

إدارة الوقت

- ركز على الأهداف
- نظم مكان عملك
- أوقف هدر الوقت
- فوض الأمور بفعالية

يقدم هذا الكتاب حلول الخبراء للتحديات التي تواجهها كل يوم

ترجمة وإعداد
منى عز الدين باقر

- الطبعة 2008

- الناشر: شعاع للنشر والعلوم

حارة الرباط 2 - المنطقة 12 - حي السبيل 2

تلفاكس : 2643545 (21) 00963

هاتف : 2643546 (21) 00963

سورية ـ حلب

ص.ب 7875

لمزيد من المعلومات ولشراء كتب الدار مباشرة على الانترنت

يرجى زيارة موقعنا http://www.raypub.com

البريد الإلكتروني للقراء: quality@raypub.com

info@raypub.com

البريد الإلكتروني لدور النشر والموزعين: raymail@raypub.com

إدارة الوقت

ترجمة

منى عز الدين باقر

إهداء

إلى من زرع فيَّ حب النجاح...

إلى من كان قدوتي في النظام والانضباط...

إلى روح والدي الغالي...

رحمه الله...

منى عز الدين باقر

مقدمة

النجاح هدف يسعى وراءه الجميع، والسر في ذلك أن النجاح يمنحنا الرضا عن الذات واحترامنا لأنفسنا من خلال تقدير إنجازاتنا التي تُعتبر سر نجاحنا في الحياة. ونشترك جميعاً بنعمة الوجود في هذا الكون. لكننا نختلف في درجة وكيفية توجيه ورسم أهدافنا التي تصبح إنجازاً أو قد تبقى حلماً. يتميز الشخص الناجح بإنجازاتٍ فريدة أو مميزة في مجال من مجالات الحياة. وغالباً ما نجد أن الناجحين هم أشخاص لهم نمط أو أسلوب معين في الحياة. حيث يصبون شغفهم بما تميزوا به من خلال التخطيط والتنظيم لتحقيق هدفهم الواضح في أذهانهم ويشتركون جميعاً في صفة الإصرار والعزيمة على المثابرة رغم العوائق والظروف المحبطة في الطريق إلى النجاح.

لقد تميّز العلماء العرب القدماء بعبقريتهم ومؤلفاتهم العظيمة ومما يدهشنا أن نجد عالِماً مثل الإمام الشافعي ألّف أكثر من 140 كتاباً في حياته ومنها كتابٌ بعنوان رياضة الرمي وهي إحدى هواياته. الفرق بين أجدادنا وبيننا اليوم أنهم امتلكوا رؤية واضحة لأهدافهم ونظموا وخططوا للوصول إليها. فمعرفة الأهداف هو ما ينقص الشباب. كما يلزمنا اليوم التخطيط والتنفيذ. فمن يملك هدفاً ويسعى لتحقيقه، ينظم وقته ويحدد أولوياته ليصل إلى الهدف. هنا يكمن سرّ النجاح، فكل الناجحين قد جلسوا مع أنفسهم وحددوا أهدافهم بوضوح ثم عملوا على تنفيذها بخطة ما تعتمد على الاستفادة من الوقت الذي يُعد عجلة النجاح التي تدور بنا إلى الأمام محققين بها نجاحنا الذي هو سرُّ سعادتنا، أو ترجع بنا إلى الخلف لتبقى أهدافنا أحلام غير محققة. إذاً الوقت هو الحيز الذي نقيس فيه نجاحنا والذي يسير بنا إلى تحقيق أهدافنا.

من المؤسف، أن نجد اليوم شباب يقتل الوقت ولا يعرف في أي مقهى أو سينما أو مغامرة عاطفية يمكنه تضيع وقته. هذا لا يعني أن يتحول الشباب إلى كمبيوتر نقّال أو شخص انطوائي. لكن التوازن والوسطية أمر نفتقده في هذه الأيام. فالناجحون هم أناس يجلسون في المقاهي ويشاهدون الأفلام ويعيشون قصص حب سامية، لكنهم يعرفون متى يبدأ وقت اللهو ومتى ينتهي موعد العمل. فالتنظيم والتنفيذ جوهرٌ هام في النجاح. وفي هذا الكتاب ستجد أساليب مدروسة وتجارب أناس آخرين استمتعوا ونجحوا في حياتهم. ونرجو من الله أن يكون هذا الكتاب معيناً لنا على النهوض بأنفسنا وحضارتنا ومجتمعنا ويعود بالفائدة على القراء.

منى عز الدين باقر

رسالة هذا الدليل:
استخدم وقتك بفعالية لتُحسن إدارته

يشكو كل منا من الإحباط أحياناً وذلك لعدم امتلاكه للوقت الكافي ولطالما أضحكتني هذه الشكوى لأن الوقت ثابت ونحن جميعاً نملك نفس المقدار منه.

إذا أين تكمن المشكلة؟ في الواقع ما يحبطنا حقاً هو واحد من شيئين:

- أننا كثيراً ما نعجز عن إنجاز كل ما نرغب به أو يتوجب علينا فعله.
- أننا نشعر كما لو أننا فقدنا السيطرة على وقتنا وبالتالي السيطرة على أنفسنا.

وبالرغم من أن هذا الدليل الصغير لا يمكنه إتاحة وقت أكبر في اليوم المحدد بأربع وعشرين ساعة، إلا أنه قادر على مساعدتك في تحسين فرصك في إنجاز أهدافك والشعور أنك في النهاية أكثر تحكماً بوقتك.

هناك مفهومان أساسيان يجب التفكير بهما وأنت تقرأ هذا الدليل، وهما: **استخدام وقتك بفعالية وكذلك إدارتك لوقتك**. يُوزّع الناس المتميزون بتفعيل وقتهم الوقت على الأشياء الأكثر أهمية والتي تعود عليهم بأكبر الفائدة. فالأشخاص الذين يفعّلون وقتهم، يفكرون بجدية بالطريقة المثلى لتمضية الوقت ويضعون خطة ذهنية واضحة. من جهة أخرى، نجد أن مفهوم إدارة الوقت شيء سمعَ عنه الكثير منا مسبقاً أو قرأ عنه. فإدارة الوقت هي مجموعة قواعد لضبط السلوك أو العمل. إنه متعلق بالتنفيذ للخطة الذهنية والتأكد أنك لا تضيّع وقتك أو بالأحرى أنك تسيّره وفقاً لخطتك.

الخلاصة أن إدارتك لوقتك شيء أكبر من تدوينك لقائمة الأشياء المتوجب فعلها أو تعلمك أن تقول (لا) للأشياء التي لا تدخل في الخطة. إن إدارة الوقت مهارة تستلزم التقييم الذاتي والتخطيط والالتزام والتحسن المستمر.

في الواقع حتى هؤلاء الأشخاص الذين يعتبرون أنفسهم بارعين في إدارة وقتهم قد يفرطون أو قد لا يتقنون ذلك أحياناً. لذا سواءً أكنت تتعلم لتوك الإدارة الأفضل لوقتك أو كنت تبحث عن مفهوم جديد لاستخدام وقتك بفعالية ، فإن ضالتك موجودة في هذا الدليل.

استمتع بقراءة الدليل وبعد الانتهاء من القراءة واستخدام الأساليب المزودة فيه فإنك ستتمكن من :

- فهم أفضل لأهمية تفعيل الوقت.
- تقييم الطريقة التي تمضي بها وقتك واكتشاف فرص لتحسين ذلك.
- اكتشاف خطة لتفعيل وقتك مما سيقربك أكثر من تحقيق أهدافك.
- فهم أفضل لكيفية إدارة وقتك وبالتحديد كيفية تحديد وتصنيف الوقت.
- تزويدك بالأفكار والنصائح مما تتعلمه من تجارب الآخرين الذين يدركون التقييد الجوهري في الوقت وقد جعلوا من هذا التقييد أو التحكم ضالتهم المنشودة في الحياة ليستفيدوا من هذا المصدر القيم.

فكلما تعلمنا أكثر عن إدارة الوقت وتفعيله، سنصبح أكثر مهارة وسنشعر بالانشراح تجاه إنجازاتنا ونجاحاتنا. ونتمنى وافر النجاح والحظ للجميع.

كيف تستخدم وقتك بفعالية:

التقييم والتخطيط

1

كيف تنظر إلى الصورة الكبرى المتكاملة

"هل تحب الحياة؟

إذاً لا تبدد الوقت لأنه المادة التي صُنعت منها الحياة."

بينجامين فرانكلين

إن الوقت مصدر لا يمكننا شراؤه أو بيعه أو حتى تقاسمه مع الآخرين، فلا نستطيع أخذه منهم أو الحصول على مقدار أكبر أو أقل منه. كل يوم يملك كل منا نفس المقدار من الوقت وهو أربع وعشرون ساعة. إن ما نفعله بهذا الوقت هو الجوهر الذي يصنع الفرق بيننا. قد يطبق الأشخاص الأكثر استفادة من وقتهم أساليب وتقنيات مختلفة، ولكن جميعهم يملكون شيئاً واحداً مشتركاً. إنهم يملكون رؤية واضحة للطريقة التي يريدون قضاء وقتهم بها. وهذه الرؤية تتضمن شعوراً واضحاً بالأولويات. فهم يعرفون ما يريدون فعله في وقتهم.

أسس بيتي ويكمان وزوجته لورا شركة هارفست الكبرى للخبز منذ خمسة وعشرين عاماً. وكمؤسسين كان من السهل أن يسمحوا لعملهم استهلاك كل دقيقة من حياتهم. لكن كانت لديهم رؤيتهم الخاصة لكيفية إمضائهم للوقت وإحدى أولوياتهم الواضحة من البداية كانت أنهم لن يعملوا في أيام العطلة الأسبوعية وأنهم سيستمتعون بإجازة كل سنة.

يقول السيد بيتي ويكمان

المالك لشركة هارفست الكبرى للخبز

"في بدايات عملنا، كانت لدينا قوانين بسيطة، لكننا نفذناها حرفياً. وكانت إحداها عطلة اليومين في نهاية الأسبوع. ولم نخالف هذا القانون أبداً، فقد كنا نخشى تجاوز ذلك كما لو أن البرق سيطرحنا أرضاً إن فعلنا ذلك".

منذ ذلك الحين، توسعت شركة هارفست الكبرى للخبز إلى سلسلة من 137 فرعاً. لقد دعت أولويات بيتي ولورا بامتلاكهم وقتهم الخاص إلى نماء عملهم

بطريقة مدركة ومدروسة تماماً. بالنسبة لثنائي من مالكي الشركات الناجحة، فإن بيتي ولورا يمضيان وقتاً كبيراً وغير متوقع بعيداً عن العمل. إن كل ما يفعلانه مصحوب بانتباه دقيق جداً لاستخدام وقتهم بفعالية. ويقول بيتي مجدداً:

"إننا حقاً نحب الخطوط الواضحة بين الأشياء. فنحن نحمل بطاقات الوقت معنا ونسجل وقت حضورنا وخروجنا حتى لو كانت أقل من خمس دقائق فنحن بذلك نعلم متى نكون فعلاً نعمل. لدي جدول صغير احتفظ به ونحن نتخذ قرارات واعية كل سنة عن عدد الساعات التي سنعمل فيها لذلك العام. ففي 1996 قررنا أن نجعل ساعات عملنا تصل إلى ألف ساعة لكل منا وذلك يساوي عملاً لمدة نصف يوم. فما عدا قانون الألف ساعة فإننا ننوع جدول وقتنا كما نريد."

تفعيل الوقت: هو قضاء وقتك بحكمة في نشاطات تقربك من أهدافك أو أنه عملية التقييم والتخطيط لكيفية استخدام وقتك لتحقيق أهدافك.

ما الفائدة من تفعيلك لوقتك؟

مهما كانت أولوياتك - سواءً أكانت قضاء وقت خاص كما هو الحال مع بيتي ولورا أو هدفاً آخر مثل زيادة المبيعات أو تطوير المنتج الجديد أو كتابة خطة عملك أو إكمال مشروعك فإن استخدامك الوقت بفعالية يساعدك في تحقيق هدفك.

قد تتساءل ما الفرق بين تفعيل الوقت وإدارته؟ إن تفعيل الوقت عبارة عن استراتيجية في استخدام الوقت بطريقة ذكية للوصول إلى أهدافك الهامة. أما إدارة الوقت فهي العملية اليومية التي نستخدمها لتفعيل وقتنا أي أنها جدولة المهام وقائمة الأشياء الواجب فعلها والتفويض وأساليب أخرى تساعدك في استخدام وقتك بفعالية. إذ أنه بدون استراتيجية العمل القائمة على الرؤية والخطة فإن إدارة الوقت قد لا تساعدك بالضرورة في بلوغ أهدافك. لذلك فإن أوّل خطوات تفعيل الوقت هي توضيح الأولويات.

لماذا نفعل ما نفعله؟

أغلبنا يملك جدول أعمال يتبعه، ومواعيد تسليم يلتزم بها، ومهاماً يحققها بفعالية وبكفاءة كل يوم. لكن لماذا نفعل هذه الأشياء التي نقوم بها كل يوم؟

كيف توصلنا نشاطاتنا وإنجازاتنا إلى أهدافنا الشخصية والمعينة؟ جرب الإجابة على هذه الأسئلة؟

- هل تستخدم وقتك لإنجاز الأشياء التي تحبها فعلاً؟
- هل تجد نفسك ببساطة تركض دون الانتقال من مكانك؟
- هل أنت في مكان ما بين التقدم للأمام ولكن التقدم ببطء وتردد؟

إذا لم تكن تستخدم وقتك لبلوغ أهدافك الهامة، إذاً حان الوقت للتغيير.

انظر بطريقة استراتيجية إلى الصورة الكبرى

إن تفعيل الوقت يعني النظر باستراتيجية إلى كيفية قضاء وقتك. إنها تعني التأكد من أنك تقضي الوقت في الأماكن المناسبة وتقوم بالأشياء الأكثر أهمية بالنسبة لك.

وهذا يعني توزيع وقتك بحيث تحصل على العائد الأكبر من الوقت المستهلك.

على سبيل المثال:

- هل تحصل على فعالية أكبر عند قيامك بالعمل بنفسك أم عند ما تدرب فريق من الآخرين على القيام به؟
- هل تجد أن قراءاتك لدليل الاستخدام لتعلم مهارة جديدة أكثر فعالية أم بضعة جلسات تعليمية مكثفة وموجهة؟

- هل تشعر بفعالية أكبر مع فريقك باستخدام سياسة - غادر إن شئت - أم سياسة تقديم الدعم لإيجاد حلول جماعية للفريق؟

ببساطة تجنب "المراوحة في مكانك" وتأكد أنك تستخدم وقتك بفعالية وبشكل مناسب.

2

كيف تراقب وقتك

إذا تكلمنا بشكل مثالي فإن كل شيء تفعله يجب أن يكون قيم بالنسبة لك – وقيم هنا تعني يتجه بفعالية نحو أهدافك الشخصية أو المهنية التي تريد الوصول إليها. ولا يستطيع أي شخص سواك أن يقرر فيما إذا كان ما تقوم به فعال بهذه الطريقة. فأنت من يتوجب عليه تقرير ما هو الهام لك ولمصلحتك.

شكّل رؤية للصورة الكاملة والكبرى لما تريد أن تكونه

في هذا القسم، ستتعلم كيف تجري تدقيق رئيسي لإدارتك لوقتك وتشكل جدول بياني لتوزيع الوقت الحالي. ثم آنذاك ستشكل جدولاً بيانياً لتصنيف هدفك.

المرحلة الأولى في تفعيل الوقت هي تقييمك لكيفية تمضيتك للوقت حالياً. رغم أن إجراء تدقيق للوقت قد يبدو كعمل شاغل لوقتك، لكنه في الواقع الخطوة الأولى الهامة في تفعيل الوقت. لكي تمضي وقتك بشكل فعال فأنت بحاجة إلى صورة دقيقة عن كيفية تمضيتك لوقتك الآن. فهذه المعلومات عما تفعله فعلاً ستساعدك في تشكيل صورة تظهر لك أين تريد أن تكون. ستقرر بنفسك إلى أي مدى يتعلق ما تفعله بما تريده أو ما ينبغي عليك فعله. بينما تنظر إلى كيفية تمضيتك للوقت الآن، فإن أهدافك ستظهر أمامك بوضوح أكبر.

قسّم عملك إلى فئات مرتبطة بالهدف

إليك بعض فئات الأعمال النموذجية التي يُمضي أغلب المدراء وقتهم فيها. قد تجد أن فئات عملك تختلف عن هذه الفئات هنا ولكن الطريقة العامة لتحديد الفئات تبقى نفسها.

- **النمو والتحسن:** هذه الفئة تركز على الفرص وليس الأزمات. غالباً ما تكون الفئة التي تحقق فيها القيمة الإضافية العظمى لعملك أو شركتك هي الأكبر. إنها الوقت المستخدم في الإبداع والابتكار بالنسبة لمدير إنتاج

وهي الوقت المستخدم في تحسين طرق المعالجة بالنسبة لمدير العمليات وهي الوقت المستخدم في وضع الاستراتيجية بالنسبة للمدير التنفيذي.

- **إدارة الناس:** يمكنك تقسيم هذا البند إلى ثلاثة أهداف أصغر وهي: 1) إدارة مشجعة. 2) إدارة مديرة. 3) إدارة مسيطرة. إن قيادة وتوجيه تقارير مباشرة أو تدريب فريق يجعلك قادراً على استخدام وقتك بشكل أفضل، ولكن يجب أيضاً أن تشجع وترعى العلاقات الجانبية والداخلية في الفريق لكي يكون ناجحاً. يدرك القادة المتميّزون أن الوقت المستهلك في العلاقات الداخلية والجانبية للفريق هو وقت عالي الفعالية لأنه يساعدك للتحرك نحو أهدافك.
- **المسؤوليات غير الإدارية:** يمتلك أغلب المدراء مسؤوليات يومية أخرى غير إدارة الناس. فبالنسبة لمدير مشروع هذا يعني متابعة برامج العمل والميزانية والتعامل مع الباعة. أما بالنسبة للمهندس المعماري فهذه المسؤوليات تتضمن تصميم مباني وبالنسبة لمصمم برامج الكمبيوتر يعني كتابة شفرة أو مراجعة نظام الشفرة لكل الأشخاص الآخرين. مهما كان عملك فهذه النشاطات اليومية المستمرة يمكن تعريفها "بالعمل المعتاد".

ماذا كنت لتفعل؟

المنزل المسلي

أصيب دانيل بالدوران بعد ترقيته. لقد عرف مسبقاً أن مسؤولياته لن تكون سهلة، لكنه لم يتوقع أن يفقد السيطرة على الوضع بشكل كامل. حيث كان يلبي الدعوات للتحدث عن الشركة مع الآخرين ويُطلب منه الدخول والخروج إلى غرفة الاجتماعات مع مديره وزملائه وتقديم التقارير المباشرة في الاجتماعات. كان رأس دانيل في دوران مستمر. ازداد تكدس الأوراق على مكتبه كل يوم. وكلما سحب شيئاً من هذه الكومة ليعمل

عليه، احتاجه شخصاً ما لعمل شيء عاجل أو رنّ الهاتف أو وصل بريد الكتروني على شاشة حاسبه أو بدأ اجتماع آخر.

في إحدى الأمسيات، كان وحيداً في مكتبه. ليس هناك أشخاص ولا اتصالات هاتفية ولا بريد إلكتروني، فقط دانيل وكومة الأوراق الأكثر إلحاحاً في الأعلى. أو ربما من الأسفل، فالأشياء الأكثر تأخراً تجلس هناك. تنهد دانيل. كيف وصل به الحال إلى هنا؟ لطالما كان كشرطي مرور يفعل كل شيء بفعالية وفي وقته وقد استمتع حقاً بعمله. لماذا أصبح فاقداً السيطرة هكذا كمدير؟ كيف يمكنه أن يكتشف أين يجب أن يركز طاقته؟ كيف يستطيع استعادة السيطرة على العمل في يومه؟

ماذا كنت ستفعل لو كنت مكانه؟ سيقترح هذا الدليل لاحقاً عليك الحلول لما يمكنك فعله؟

- **الإدارة:** تتضمن الإدارة كل المهام الضرورية كتقييم احتياجات الموارد في قسمك ومقابلة المتقدمين للعمل والإجابة على الرسائل والبريد الإلكتروني وتعبئة جدول الوقت وتقارير المصاريف وكتابة تقييمات الأداء. هذه الفئة عادة تصدم أكثر الناس عندما يبدؤون التدقيق في وقتهم. تفضي المهام الإدارية إلى استهلاك مقادير عظيمة من الوقت.

دقق في وقتك لمدة أسبوع

تفحصْ بحرص وسجّلْ الوقت الذي تقضيه في كل نشاط على مدى أسبوع واحد. هذا التقييم لإدارة الوقت لمدة أسبوع سيعطيك صورة عن طريقة قضاءك الوقت فعلياً. لن يكون الحفاظ على تسجيل ساعاتك لمدة أسبوع صعباً وستكون النتائج مذهلة. قالت إيلين بيج المستشارة في شركة الإرشاد للبداية السريعة :

"آخر مرة احتفظت فيها بسجل، كنت متفاجئة لمعرفة أنني عندما أكون في المكتب أمضي تقريباً نصف وقتي على الهاتف إما مستقبلة اتصالات هاتفية أو تاركةً رسائل هاتفية للناس غير الموجودين."

ركز على نشاطاتك الأكثر أهمية. بدلاً من تغطيتك لكل نشاطاتك، قد تريد توجيه التدقيق إلى هدف واحد في كل فئة من فئات نشاطاتك الهامة بشكل خاص بالنسبة لك.

على سبيل المثال، كانت بيث جابمان، مديرة العقود في مجموعة الخدمات الاستشارية الصحية، متأكدة أنها تمضي الكثير من الوقت على مهام إدارية، لذا قامت بالتدقيق في الوقت الذي تمضيه في هذا المجال خلال أسبوع كامل. وتقول بيث جابمان:

"بما أنني أسافر كثيراً يترتب علي فعل الكثير من تقارير النفقات. وفي نهاية الأسبوع، وجدت أنني أمضيت أربع ساعات على تقارير النفقات وهي ما يعادل عمل نصف يوم. عندما رأيت الأرقام الحقيقية، ذهلت. ثم جهزت دراسة حالة لمديري مغزاها أن عمل نصف يوم مع الزبائن خلال الأسبوع الواحد سيكون مفيداً أكثر للشركة من قضاء نصف يوم في ملء جداول تقارير النفقات."

دقق في وقتك الشخصي مثل وقت عملك. إن إدارة الوقت ليست متعلقة فقط بالعمل بفعالية أكبر وإنجاز المزيد من العمل. بل هي أداة قيمة تستطيع مساعدتك في الوصول إلى توازن في حياتك. للحصول على الصورة الكاملة وكذلك الصورة الكبرى، دقق في وقتك الذي تمضيه بعيداً عن العمل على مخطط منفصل.

فعّل وقتك للوصول إلى نمط حياة مرغوب فيه. على سبيل المثال، قررت إليزابيث جوي، محللة للأسهم في البورصة وأم لولدين في سن الحضانة، تقليل ساعات عملها الأسبوعي من 40 إلى 30 ساعة. ووجدت أن البرنامج الثابت ساعدها في استخدام وقتها بفعالية وبذلك استطاعت فعل الأشياء التي تريدها. قالت إليزابيث جوي:

"لا بد أنك تريد متابعة أولادك وهم يكبرون وتريد ممارسة اليوغا والتمارين الرياضية والعمل في الحديقة. عندما بدأت العمل بوقت جزئي، قررت استخدام برنامج ثابت. على سبيل المثال،

كل صباح من أيام الثلاثاء أذهب للتسوق. يكون حينها السوبر ماركت فارغ لذا تكون المهمة فعالة. كما تعلمت أيضاً كم تحتاج الأشياء من الوقت. عندما تدرك ما تريد إنجازه وكم يستغرق هذا الشيء من الوقت حينها يكون الوقت المتبقي لديك وقت فراغ. كلما استطعت تنظيم وقتك فإنك ستملك الوقت الأطول لفعل ما تريد فعله. هذا يجعلك تقرر عدم البقاء طوال اليوم في العمل ولا ينتهي بك الأمر بالجنون من ضغوط العمل.

خطوات التدقيق في وقتك

لتدقق في وقتك الذي تمضيه في العمل:

1. اصنع جدول مثل الجدول في الصفحة التالية. ضع أيام الأسبوع في صفوف العمود الأول. وعلى الصفوف الأولى من الجدول، ضع فئات الأعمال المرتبطة بهدفك والتي تمضي وقتك في فعلها.
2. بعد الانتهاء من نشاط ما، سجل الوقت الذي قضيته تحت فئة العمل التي ينتمي إليها النشاط. على سبيل المثال، بعد الانتهاء من اتصال للمبيعات استغرق ساعة كاملة، أدخل هذا النشاط في الجدول تحت فئة المبيعات.
3. في نهاية اليوم ونهاية الأسبوع، اجمع المجموع الكلي للساعات التي تمضيها في كل فئة.
4. حلّل جدول تدقيقك في وقتك. وزّع الوقت الكلي الذي تمضيه في كل هدف على الوقت الكلي للعمل. ترجم هذه الأرقام إلى نسب مئوية كما ترى في الأسفل.
5. ارسم جدول بياني دائري يظهر بالشكل المرئي كيفية قضائك الوقت خلال الأسبوع الماضي.
6. بعد تفحصك لنتائج التدقيق في وقتك، اسأل نفسك "هل هذه هي الطريقة التي أريد أن أمضي بها وقتي؟"

إن الجدول المثال (أداة التدقيق في الإدارة الأساسية للوقت) يُظهر نتائج التدقيق في الوقت متضمناً التحويل إلى نسب مئوية كما هو مبين في الصف الأخير من الجدول.

خطوات التدقيق في وقتك (تابع)

يومي العطلة الأسبوعية	النشاط المبيعات	النشاط إدارة الزبائن	النشاط إدارة الفريق	النشاط التخطيط الاستراتيجي	النشاط إدارة التدابير	النشاط أعمال إدارية	الوقت الكلي /يومياً محسوباً بالساعات
الاثنين	2 ساعتان	1 ساعة	3 ساعات	0	0	2	8
الثلاثاء	3	1	4	0	0	2	10
الأربعاء	7	0	0	0	1	2	10
الخميس	0	3	3	0	0	2	8
الجمعة	1	2	0	3	1	2	9
الوقت الكلي / النشاط	13	7	10	3	2	10	44
نسبة مئوية % من الوقت	29%	16%	22%	7%	4%	22%	100%



نصيحة: استخدم التقويم أو المفكرة الإلكترونية أو أكثر وسيلة مناسبة لك لتسجيل ما تفعله في وقتك.

ما يمكنك فعله؟

دعونا نعود إلى مشكلة دانيل

يقترح هذا الدليل الحل التالي:

إن أعراض الدوران التي يعاني منها دانيل غالباً ما تكون مصاحبة للترقية في الإدارة. لكن يمكنه التقاط أنفاسه عن طريق القيام بهذه الخطوات الثلاثة:

1. يحتاج دانيل إلى الإبطاء والبدء بالتفكير في إدارة وتفعيل وقته. أولاً، إنه يحتاج أن يقرر ما يستلزمه عمله ويقسم هذه المسؤوليات إلى أهداف رئيسية. بما أن الأهداف واضحة فهو إذاً يستطيع اكتشاف أولوياته في كل مجال. قد يحتاج إلى طلب النصيحة من مشرفيه والحصول على معلومات عما يطلب منه في مركزه الجديد وذلك لكي يقرر ما يكون أولوية وما لا يكون كذلك.

2. عندما يملك دانيل صورة واضحة عن الأشياء المتوجب عليه قضاء وقته فيها، سيتمكن حينها من البدء بتقييم مدى حسن إدارته لوقته. ولكي يقوم بذلك، عليه أن يبدأ بتسجيل كيف يقضي وقته الآن ليقرر المهام التي تدفعه بعيداً عن مسار أهدافه. هذا سيساعده أيضاً في تقدير طول المدة التي يستغرقها أداء الأشياء في الواقع ويسمح له بالتخطيط بدقة أكبر في المستقبل. من خلال القيام بهذا التمرين يستطيع دانيل العمل مع مشرفيه ليتابع تشكيل صورة عن الدور المطلوب منه والحصول على المساعدة التي يحتاجها سواءً أكانت للحصول على مساعد له في العمل أو إمكانية إسناده بعض المهام للآخرين.

   على الأغلب، سيتوجب على دانيل أيضاً أن يبدأ التصرف بحزم أكثر قليلاً عندما يطلب منه المشاركة في وقته من قبل الآخرين. إذا أصبح دانيل ملتزماً تجاه وقته فإنه سيجعل الآخرين يبدؤون باحترام التزامه أيضاً.

3. أما بالنسبة لكومة الأوراق تلك، فالشيء الأول الذي يحتاج دانيل فعله هو تصفح الكومة وتنظيم الأوراق في ثلاثة مجموعات صغيرة وهذا يمنحه قدرة أكبر على إدارتها.

- مجموعة ما يتوجب فعله: وهذا يتضمن الأمور التي لها مواعيد تسليم أو تستلزم إرضاء شخص هام.
- مجموعة ما يمكنه الانتظار.
- مجموعة الأعمال الروتينية.

يمكن لدانيل البدء بمجموعة ما يتوجب فعله. ثم ولأن هذا سيساعده في بناء ثقته بنفسه،يمكنه الاتجاه إلى مجموعة الأعمال الروتينية وذلك للحصول على عمل منجز أكثر وحجم أوراق أقل. عند انتهائه من مجموعتي ما يجب فعله والأعمال الروتينية وعندما يكون هناك فسحات صغيرة من الوقت الضائع فإنه يستطيع حينها التعامل مع مجموعة ما يمكنه الانتظار.

قارن نتائج تدقيقك في وقتك مع أهدافك

عندما تملك فكرة عن الطريقة التي تمضي بها وقتك، راجع جداول التدقيق في وقتك مع مشرفك. إذا كان مطلوب منك قيادة عملية التخطيط ولكنك حالياً تمضي 80 بالمئة من وقتك في الإشراف على الآخرين فإن التدقيق في وقتك سيساعدك في تنظيم الحال من أجل مناقشة موضوعية وذات معنى عن دورك وما يجب أن تفعله.

3

كيفية تطوير خطتك



لقد حددتَ أهدافك الرئيسية ونشاطاتك الأساسية والمهام المرتبطة بها. والخطوة التالية في تفعيل وقتك ستكون التأكد من أن خطتك الكاملة واقعية وممكنة التحقق. ضع كل فئاتك ونشاطاتك ذات الأولوية الأولى لديك مع بعضها في خطة تفعيل الوقت ووزّع الوقت بنسبة مئوية من الوقت الكلي المتوفر لديك. كيف يمكن ترجمة هذه النسبة المئوية إلى ساعات فعلية في أسبوع عمل متألف من 40 ساعة؟ هل يمكنك تنفيذ المهام ضمن الكمية المعطاة من الوقت؟ (راجع جدول أداة التخطيط لتفعيل الوقت على الصفحة التالية).

وهناك طريقة أخرى للنظر إلى الصورة وهي التمثيل البياني الدائري الذي يظهر بسرعة أي فئة يجب أن تتلقى الاهتمام والوقت الأكبر.

فحالما تكون قد وضعتَ تمثيلاً بيانياً دائرياً لتصنيف الوقت الموجّه للهدف (راجع الشكل 1) وقارنته بجدولك لتصنيف وقتك الفعلي (راجع الشكل 2)، ستجد كم هما مختلفان وستتعلم من هذه المقارنة كيف تصنف الأولويات مع الوقت. تقول بيث جابمان:

"إن التدقيق في وقتك أمر هام. فرؤيتك للمكان الذي يجب أن تضع فيه وقتك ولماذا يجب أن تفعل ذلك أمر هام جداً. لكن تحتاج أن تكون سبّاقاً في النشاط. فلا يمكنك فقط الذهاب إلى مشرفك والقول: "أوه، انظر إلى هذا... وافعل شيئاً حياله." بل عليك تقديم طرق واقعية لحل المشكلة وتحتاج للمزاحمة والجهد للوصول إلى المصادر التي تحتاجها كي تقوم بالعمل الذي وكلت القيام به. إن التدقيق في وقتك ورؤيتك للمكان الذي تريد الوصول إليه هي الأدوات التي تساعدك في بلوغ الهدف.

التأكد على أرض الواقع من توزيعك لوقتك الفعلي والوقت المحتاج للوصول إلى الهدف

عندما تنظر في الوقت الذي تستغرقه في الواقع للوصول إلى أهدافك، ربما تدرك بسرعة أنه بإمكانك الانتهاء بـ 150 ساعة عمل في الأسبوع. فكل منا يحتاج

لوقت أكبر. لكن بما أنه لا يمكن لأحد الحصول على أكثر من 24 ساعة في اليوم. فإن خيارك الوحيد هو استخدام هذا الوقت بفعالية أكبر.

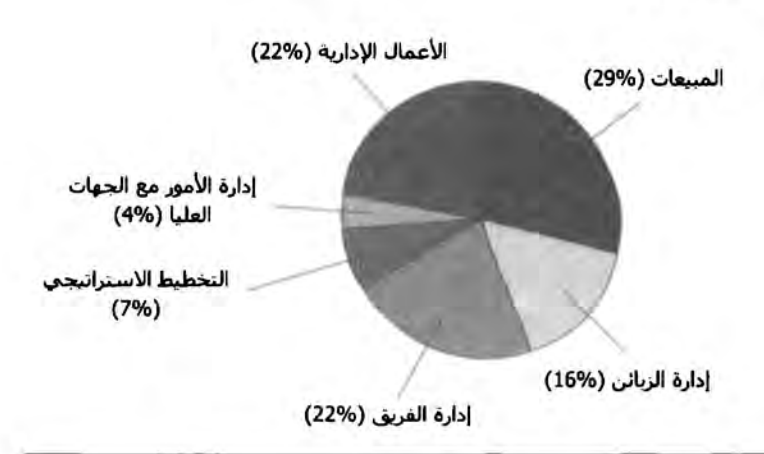
أداة التخطيط لتفعيل الوقت

الأسبوع

الفئة المرتبطة بالهدف	كيف يبدو النجاح؟ كيف أعرف إن كنت ناجحاً؟	% من الوقت اللازم	عدد الساعات في أسبوع العمل	النشاطات الرئيسية
المبيعات	تقريباً 3 حسابات جديدة كل شهر	%30	12	• أنجز مكالمتي مبيعات أسبوعياً • ابحث عن زبائن جدد • اكتب تقارير المبيعات • قدم عروض أسعار
إدارة الزبائن	تأكد من الانتقال المرن من المبيعات إلى الإنتاج	%10	4	• احضر الاجتماعات الأولى • تابع الأمور بالهاتف
إدارة الفريق	• خصّصْ وقتاً لمقابلة الموظفين • خطط برنامجاً لتدريب الموظفين الجدد.	%20	8	• اجتماعات أسبوعية لمدة ساعة مع كل مندوب. اجتماعات أسبوعياً مع فريق العمل. • الاتصال مع قسم الموارد البشرية من أجل تدريب الموظفين الجدد.
التخطيط الاستراتيجي	طوّر استراتيجية سنوية جديدة	%20	8	• خطة أولية • مراجعة الخطة مع المشرف
إدارة الأمور مع الجهات العليا	• قدمْ التطورات للمدير التنفيذي العام بانتظام • احصلْ على معلومات من الإدارة العليا عن الخطة الاستراتيجية	%5	2	• حدد مواعيد للاجتماع مع المدير العام التنفيذي. • نسق لاجتماعين مع الإدارة العليا.
الأعمال الإدارية	تقارير المصارف والبريد الإلكتروني ...الخ	%5	2	• تعاملْ مع البريد الإلكتروني. • راجعْ تقارير المصارف. • تابعْ الفواتير.
أشياء أخرى	الوقت غير المتوقع	%10	4	
		%100	40	

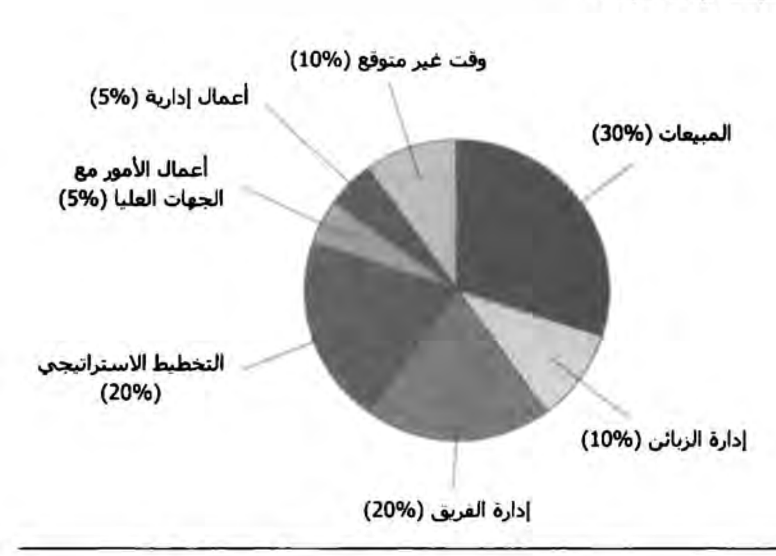
الشكل 1

توزيع الوقت الفعلي



الشكل 2

توزيع الوقت وفقاً للهدف



إحدى الطرق لنيل الوقت الذي تحتاجه في الوصول إلى أهدافك هو تقليل الوقت الذي تمضيه في نشاطات أخرى ولكن كيف ذلك؟

نصيحة: كن سباقاً في النشاط مع تسجيل كيفية قضاء وقتك وإعطاء صورة واضحة عن أهدافك، تستطيع السيطرة على مسيرتك المهنية.

إذا كنت قد أنهيت التدقيق في الوقت لنشاطاتك الأقل أولوية فإنك قد تكون مدركاً للمناطق التي ترغب أن تمضي وقتاً أقل فيها. الآن قارن الوقت الفعلي الذي تمضيه كل أسبوع مع الصورة الكبرى لتوزيع الوقت للوصول إلى فكرة أكثر دقة عن أين وكم المقدار الذي تحتاجه لتقليل وقتك.

على سبيل المثال، لنقل إنك تريد التقليل بنسبة 15% من الوقت الذي تمضيه في مهام إدارية. يمكنك تحويل هذا الوقت الزائد إلى التخطيط الاستراتيجي أو الإدارة تجاه الجهات العليا. إن تقليل الوقت المصروف في الأعمال الإدارية بنسبة 15% قد لا يكون هدفاً فورياً وواقعياً بالنسبة لكثير من المدراء، لكن أي خطوات تتخذها في الاتجاه الإيجابي ستضعك على مسار الهدف. تقول إليزابيث جوي:

"إن الشيء الذي اعتدت على القيام به منذ أيام الدراسة الثانوية هو إعداد القوائم. قد تمتد قائمتي لتغطي أسبوعاً كاملاً. أطبع عادة رزنامة بجدول الأسبوع. أحاول أن أقدر كم من الوقت ستستغرق الأشياء وأصنع أيضاً قوائم للاتصالات الهاتفية اللازمة والمشاريع والأشياء الأخرى التي أريد إنجازها في ذلك الأسبوع. في نهاية الأسبوع، أجد أنني أنهيت مجموعة من الأشياء. وأجد أنه إضافة إلى تنظيم وقتي فقد ساعدتني القوائم على تذكر ما يتوجب علي فعله.

كيفية إدارة وقتك:

التنفيذ

4

كيفية تحديد الوقت ببرنامج

يتطلب تفعيل وقتك التفاني والمثابرة لكنك ستجده مجدياً عندما تبني خطتك أخيراً وتخرجها إلى حيّز التنفيذ وذلك بإدارتك لوقتك. حينها تصبح النشاطات الرئيسية في خطة تفعيلك لوقتك هي قائمة الأشياء الواجب فعلها والتي تحول الخطة إلى حقيقة. قد يبدأ بعض الناس بخطة "الرؤية الكبرى" التي تدمج كل الأهداف الرئيسية. وقد يشعر الآخرون بأنهم أكثر ارتياحاً ورضاً بالتركيز على هدف رئيسي واحد والبدء بالعمل تجاهه أولاً. وعلى أية حال مهما كانت الطريقة التي تريد البدء بها فإن وضع برنامج والمحاولة بكل ما في وسعك للالتزام به هو الطريقة الفعالة للوصول إلى أهدافك. كيف يمكنك فعل ذلك؟ يمكنك ذلك من خلال تحديد الوقت ببرنامج.

حدد الوقت ببرنامج واقعي

إن تحديد الوقت هو أسلوب جدولة فعّال يستطيع مساعدتك في تخطيط أيامك. مع وجود رؤية للصورة الكبرى من تنظيم وقتك وقائمة الأشياء اللازم فعلها لإنجازها، فإنك تستطيع البدء بتحديد وقتك ضمن برنامج منسق مثل البرنامج الموجود على الصفحة رقم (39). امنح نفسك وقتاً إضافياً قليلاً عند تحضيرك للبرنامج. فعلى الأغلب ستقوم بتقدير وقت أقل بدلاً من وقت أكبر للمهام. بتعبير آخر، أضفْ وقتاً إضافياً للمهام وذلك للتعامل مع الأشياء المفاجئة.

كيف ننظم الوقت في قوالب محددة

ببساطة إن قولبة أو تحديد الوقت هو عملية تكرار تساعدك في تشكيل جدولك لإنجاز أهدافك المرغوب بها:

انشئ قائمة ما يجب فعله. قرر ما تريد إنجازه ومن ثم ضعْ قائمة بالمهام. ضع في القائمة كل شيء تريد إنجازه في الفترة الزمنية الموجودة سواءً أكانت يوم أو

أسبوع أو شهر أو فصل. يمكن أن تتضمن قائمة ما يجب فعله الأهداف والمهام الضرورية للوصول إلى هذه الأهداف وكذلك النشاطات الشخصية مثل التمارين الرياضية.

قسم قائمتك إلى أصناف. تناول قائمتك عما يتوجب فعله ونظمها في فئات. صنفْ مهامك بحسب فعاليتها في العمل مثل استراتيجية أو تطوير العمل أو المعاملات اليومية أو إدارة الناس، (تذكر: إن تقنية تحديد الوقت في برنامج يمكن تطبيقها على حياتك الشخصية أيضاً. حيث يمكنك تصنيف قائمة شخصية بما يتوجب فعله إلى فئات مثل العمل في الحديقة أو لعب الكرة أو الطبخ).

سجل وقتك. احتفظ لمدة أسبوع بسجل يحوي كل ما تفعله من مهام وكم من الوقت تطلبت كل مهمة. سجل إنجازاتك مدوناً ما أنهيت وما لم تنهي من عمل. وفي نهاية الأسبوع، دقق في سجلك لتعرف فيما إذا كنت تمضي وقتك في الأماكن والأشياء الصحيحة أي التي تشعر أنها هامة بالنسبة لك.

قم ببناء مهارتك للتقدير للوقت. إذا لم تضع معايير لمقدار الوقت الذي تكرسه لكل مهمة، فإن قائمة ما يجب أن تفعله ستكون مفيدة بشكل هامشي فقط. يتوجب عليك تقدير كم من الوقت برأيك ستستلزم كل مهمة في القائمة. إن التقدير لن يساعدك فقط في إكمال المهام المتواجدة على القائمة فقط ولكنه أيضاً سيحسن قدرتك على تقييم الوقت وإدارة توقعات الآخرين من حولك بتعاونك معهم. فكر بحرص بكل الخطوات الضرورية لإكمال المهمة وضعْ تقييماً واقعياً. هذه هي الخطوة التي "تجعلني صريحاً"، يقول بيران بيتر وهو المدير العام التنفيذي لشركة أركوا وهي شركة خدمات التدريب التقنية في مدينة ويست بورو في ولاية ماساتشوستس. حيث يتابع قائلاً:

"إذا أدركت أنني لن أحقق مهامي في الوقت المقدر لها، أستطيع حينها تقييم وتقدير السبب وكيفية إجراء التعديلات اللازمة للعودة إلى الوقت المحدد للوصول إلى الهدف."

امنح نفسك بعض الوقت الزائد. احجز مقدار الوقت المناسب على رزنامتك لكل مهمة. على سبيل المثال، إذا قدّرتَ أن كتابة خطة عمل ستأخذ 32 ساعة فإنك تستطيع حجز أربع ساعات في صباح كل ثلاثاء وخميس لمدة الأربعة أسابيع التالية. إن التحدي يكمن طبعاً في وضع الأولويات وتنسيق الوقت حيث يعطي معنىً. قدِّر وقتاً زائداً بدلاً من تقدير وقتٍ أقل. فالتبديل شيء حتمي وربما تريد إضافة مهام في منتصف مسار الخطة.

نصيحة: أوجد وقتاً للتفاوض وتبديل توازن وقتك مما تفعله الآن إلى ما يجب عليك فعله.

نصيحة: تذكر أنه لن تحدث أياً من هذه التغييرات فجأة، ولكن بدون امتلاكك لرؤية واضحة للمكان الذي تريد أن تكون فيه فإن هذه التغييرات لن تحدث أبداً. إذاً امتلاك رؤية واضحة لهدفك تجعلك قادراً على صنع التغييرات اللازمة في جدول عملك في الوقت المناسب.

خلال تطبيقك للبرنامج سجل الوقت التقديري إلى جانب الوقت الفعلي لكل مهمة واصنع التعديلات اللازمة. إن هدفك هو تدبر النشاطات اليومية في برنامجك للمحافظة على الصورة الكبرى في ذهنك. (انظر إلى الجدول، أداة تحديد الوقت).

يقول مايكل روثمان وهو مطوّر برامج كمبيوتر:

"عندما أريد القيام بشيء هام ولكنه ليس عاجلا جدا، لنقل إنه ليس عقداً فوريا، فإنني أقول لنفسي بأنه يجب أن أمضي نصف ساعة كل يوم على هذا الأمر. وهذا ما أقوم به فعلا لأنني إذا أهملته سيصبح حالة طارئة قريباً. لذا كل أسبوع في مفكرتي الالكترونية، أستطيع رؤية ما أنجزت أو لم أنجز من المهام المستقبلية. أضعه دائماً على قائمتي وأحدد بعض الوقت، مثلا كل صباح من التاسعة إلى التاسعة والنصف، للعمل على واحدة من هذه المهام. إنه مثل التدرب على الغيتار."

أداة تحديد الوقت		
حاول ملاءمة هذا النوع إلى أي نمط رزنامة أو برنامج كمبيوتر. برنامج عمل لصباح أيام الاثنين والخميس.		
الوقت	**الاثنين**	**الخميس**
8.30	المهمة: خطة البحوث الاستراتيجية. الوقت المحتاج فعلياً: ____	المهمة: خطة البحوث الاستراتيجية والاتصال بمحمد. الوقت المحتاج فعلياً: ____
9.00	المهمة: اجتماع فريق العمل ليوم الاثنين. الوقت المحتاج فعلياً: ____	المهمة: متابعة الإرشادات الجديدة. الوقت المحتاج فعلياً: ____
10.00	المهمة: التخطيط للتفاوض على قائمة المبيعات. الوقت المحتاج فعلياً: ____	المهمة: مقابلة محمد لبحث أرقام مبيعاته. المهمة: مراجعة السير الذاتية من أجل توظيف مساعد إداري. الوقت المحتاج فعلياً: ____
11.00	المهمة: الرد على الاتصالات الهاتفية ورسائل البريد الإلكتروني. الوقت المحتاج فعلياً: ____	المهمة: العمل مع جين. الوقت المحتاج فعلياً: ____

نصيحة: لماذا تستخدم تقنية تحديد الوقت؟

- تجعلك تفكر في حدود مهامك اليومية وتنظم الوقت الضروري لأدائها.
- تزودك بإطار عمل لتنظيم التوقعات والحدود. إذا كانت رزنامتك مليئة بالمهام لهذا اليوم، سيتوجب عليك رفض أية مهام أخرى أو إعادة تقييم أولوياتك بشكل واعٍ.
- تحسّن قدرتك على تقييم احتياجات الوقت. إن القدرة على تقدير كم من الوقت ستتطلبه أية مهمة هو مهارة تميز المدراء الناجحين.
- ستكون في وضع أفضل للتقييم فتتمكن من إيقاف سير الخطوات التمهيدية غير الفعالة. والتي تستهلك الكثير من الوقت.

ماذا كنت لتفعل؟

المراوحة في مكانك

تصفحت ماريسول كومة الأشياء اللازم فعلها وشطبت مهمة تلو الأخرى مرددة "أنجزت، أنجزت، أنجزت..." ومع كل صرير لرأس القلم كانت ماريسول تشعر بأن مهمة أخرى رفعت عن عاتقها. ثم نسخت المهام التي بقيت إلى قائمة جديدة تتضمن التالي:

- كتابة التقارير للأسبوع القادم.
- توظيف شخص جديد ليحل محل توم.
- الاجتماع مع مارك لتنظيم ميزانية من أجل عرض الأسعار المقدم من قبل لورانس.

توقفت لبرهة جزعة. لقد كانت هذه الأشياء المتبقية هي الأولويات الأكثر أهمية في القائمة الأولى. ماذا كانت تفعل في حين كان يتوجب عليها إتمام هذه المهام غير المنجزة؟ نظرت سريعاً إلى برنامجها. كان لديها البارحة اجتماع مع طوني وهو اجتماع لم يكن من الضروري حضورها فيه. ثم أمضت بقية وقت الصباح مع شيلي في مناقشة ما يحتاجه المكتب من قرطاسية. كان لديها اجتماع مع ليزا لتساعدها في تقارير المبيعات وهذا استغرق الجزء الأكبر من فترة بعد الظهر.

لقد فعلت كل ما يمكنها فعله باعتقادها لاستخدام وقتها بشكل أفضل، حيث نظمت جداول وقوائم بالأشياء الواجب فعلها واطلعت على مكالماتها وقامت بالرد عليها في نفس الوقت. والآن ذهب الآخرون إلى البيت بينما لم تبدأ هي العمل الفعلي. ما الفائدة من إدارتها الحريصة لوقتها إذا كانت ما تزال غارقة في العمل وينتابها الجنون بسبب الضغط؟

ماذا كنت لتفعل؟ هذا الدليل يقدم حلاً لما كان باستطاعتك فعله لو كنت مكانه.

ما الذي يمكنك فعله؟

دعونا نعود إلى مشكلة ماريسول

يقترح هذا الدليل الحل التالي:

إن مشكلة ماريسول شائعة. وقد يكون السبب الجذري ناتج عن تنوع العوامل مثل: عدم تقدير المقدار الصحيح من الوقت اللازم لإكمال المهام أو التأجيل للمهام الأكثر تحدياً والتعود على المهام السريعة أو قد تكون عدم قدرتها على رفض الناس الذين يطلبون شغل وقتها.

بينما يتوجب على ماريسول العمل لاكتشاف السبب الجذري لمشكلتها، فإن خطواتها التكتيكية الأولى هي تناول قوائم ما يجب فعله والتقدم بها خطوة واحدة وذلك عن طريق البدء بتحديد الوقت الذي تحتاجه لإكمال أولوياتها. إنها تحتاج أن تضع لكل بند في قائمتها مقداراً من الوقت الذي تتوقع حاجتها له لإنهاء المهمة الموجودة في هذا البند. ثم يمكنها حجز هذا الوقت على رزنامتها ويفضل أن يكون على أداة مرئية يمكن للآخرين رؤيتها.

وعندما تكتمل هذه العملية، فإنها آنذاك ستحتاج إلى تدريب نفسها على إدارة "جانب الآخرين في هذه العملية". فعندما يأتي إليها شخص ما، عليها إخباره أن وقتها محجوز. ويمكنها أن تحدد بعض الوقت في برنامجها لتكون متفرغة للآخرين حيث تستطيع التواصل معهم في هذه الأوقات.

يمكنك جعل مبادئ تقنية تحديد الوقت فعالة معك وذلك بالمرونة والمثابرة.

5

كيفية إدارتك للوقت

إن تفعيلك لوقتك يتطلب التعهد باستخدام أثمن مصدر قوة لديك للوصول إلى أهدافك. قد تقرر الاندفاع وتطبيق إدارة الوقت على كامل حياتك المهنية والشخصية في نفس الوقت، أو قد تقرر العمل بالتزايد فتعمل على فئة واحدة أو مجال واحد في كل مرة. ومهما كان اختيارك لطريقة التطبيق، لا بد لك من الالتزام بها لأنك لن تستطيع تفعيل وقتك بدون تنفيذ خطة ما، وهذا هو كل ما يتضمنه مفهوم إدارة الوقت.

مراقبة وتقييم برنامج عملك

بينما يتطور برنامجك وتبدأ المهام المندوبة إليك باحتلال أماكن فيه، عليك تمضية الوقت الأكبر على الأهداف التي حددتها. إحدى الطرق لتقييم برنامجك هي استخدام قائمة مراجعة الأمور الموجودة على صفحة (46).

إن برنامجك يخبرك شيئاً ما. لذا تمعن في أجوبتك التي تتضمن كلمات مثل "أحياناً" و"أبداً". أسأل نفسك لماذا لا تحقق نوع التقدم الذي ترغب في رؤيته؟ هل برنامجك واقعي؟ هل توقعاتك واقعية؟ ماذا عن توقعات الآخرين؟ ما الذي يبعدك عن هدفك؟ قد تتمكن من استخدام جدولك لمناقشة أعمالك الكثيرة مع الإدارة.

أمعن النظر في أجوبتك التي تحوي كلمات مثل "دائماً" و"غالباً". وفكر كيف تستطيع إيجاد عملية تطوير لإحراز تحسن في النواحي الأخرى.

- هل تكون أفضل عندما تكون مستعداً أو مركزاً في مهمتك؟
- هل يمكنك إجراء تعديلات معقولة على تقديراتك لوقتك؟
- هل تحقق تقدماً ملحوظاً في تحقيق أهدافك؟
- هل تضع في جدولك مهام عديدة أكثر مما يتوجب عليك؟

نصيحة: حافظ على التركيز على أهدافك. حاول الالتزام بالمهام التي تدعم أهدافك. قد تشعر برغبة في الالتزام بمهمة خارج أهدافك المحددة وذلك لتكون رئيس الفريق. يمكنك القيام بذلك طالما أن هذه المهمة لا تعرض عملك الآخر للخطر. تعلم قول لا، بطريقة دبلوماسية طبعاً، للمشاريع غير الأولوية بالنسبة لك.

كيف يمكنك تقليل الوقت المستغرق في النشاطات ذات الأولوية المنخفضة؟ التفويض

غالباً ما يخشى المدراء التفويض حتى إن وجدوا الموارد الملائمة لذلك. لكن التفاصيل الإدارية تستطيع تأخيرك عن الوصول إلى أهدافك سواءً أكانت أهدافاً مهنية أو شخصية.

على سبيل المثال عندما كان بيتي ولورا ويكمان - وهما المؤسسان لشركة خبز هارفست العظمى - يأخذان عطلة ثلاثة أسابيع للترحال في البرية فإنهما يتركان موظفيهما تماماً في مركز المسؤولية. يقول بيتي ويكمان أن التفويض هو الطريقة الوحيدة التي تمكنهم من أخذ إجازة، كما يقول:

"ثق بموظفيك حتى ولو لم يعالجوا المشكلات تماماً بنفس الطريقة التي تفعلها أنت. فالمشاكل التي قد تبدو عادة أكبر من مقدرتهم على حلها لا تكون كذلك في الواقع وسيتمتع الجميع بصيف أكثر إثارة لو أن الأشياء لم تسرْ بدقة الساعة."

حالما قررت المهام التي تريد تفويضها للآخرين وحددت الواجبات المتطلبة في تلك المهام بوضوح، عليك أن تخطو للوراء أو للأمام أي أن تفسح المجال للآخرين بالقيام بما فوض إليهم. بالنسبة لبيتي هذا يعني حرفياً وضع قدمٍ أمام الأخرى أي السير بعيداً. يقول بيتي ويكمان:

"تذكر قوة الحل الجسدي، أي وضع قدماً أمام الأخرى فعلياً وأقصد هنا قدمك ذاتها، حينها ستجد جسدك متجهاً إلى الباب. قد يعترض عقلك بقوة لكنه سيضطر للذهاب حيثما يأخذه جسدك. إذاً لا تنظر خلفك. فبعد أسبوع من البقاء في الغابة أو أي مكان آخر ستجد الفرق والمغزى مما أقول."

قائمة مراجعة الأمور لتقييم برنامجك				
	دائماً	غالباً	أحياناً	أبداً
هل تحرز تقدماً ملحوظاً باتجاه تحقيق أهدافك؟			✓	
هل تشعر أنك أكثر استعداداً وتركيزاً؟		✓		
هل تستطيع إكمال المهام التي تضعها لنفسك في الأسبوع؟				✓
هل تملك خطط واقعية لإكمال المهام التي لم تنجزها بعد؟			✓	
هل تضع في جدولك تقريباً العدد المناسب للنشاطات؟			✓	
هل أصبح تقديرك للوقت أكثر دقة؟	✓			
هل تستطيع تقليل أي نشاط أو مهام لا تساند مهامك ذات الأولوية العالية؟			✓	

خطوات صنع برنامج عمل قابل للتنفيذ

- اصنع قوائم ما يتوجب فعله مع تقديرك للوقت اللازم لإنجاز المهام.
- ضع في البرنامج العمل أو النشاطات الهامة التي تحتاج الإبداع والذكاء خلال الفترة الأولى في نشاطك.
- لا تحجز كل دقيقة من وقتك. اترك وقتاً للتعامل مع الأزمات والأمور غير المتوقعة.
- وحّد المهام. على سبيل المثال،افتح البريد بينما تقوم بتشغيل الكمبيوتر.
- قرر الوقت الذي تريد أن تنهي فيه عملك وتغادر المكتب. ثم قم بالرجوع للوراء وحدّد المهام الأكثر أهمية في بداية برنامجك لهذا اليوم.
- حدد المهام التي تريد العمل عليها عندما تجد وقت فراغ غير متوقع.
- احتفظ ببرنامجك في متناول اليد وراجع عملية إنجازك خلال اليوم لترى إن كنت تسير باتجاه الهدف (إنهاء المهام في القائمة)

- تحدث عن برنامجك مع الآخرين لتعزز اهتمامك بإدارة الوقت.
- سجل التقدم الذي تحرزه.
- هنّئ نفسك كل مرة تحقق فيها الهدف (إنهاء المهام كاملةً).

قم بالتفويض بإبداع

حالما تكون قد قررت المجالات التي تريد تقليل الوقت فيها، كن مبدعاً في طريقة تفويضك. ابحث عن الفرص حيثما تستطيع إيجادها. قد يزودك عملاء مثل المؤسسات المالية بخدمات توفر عليك الوقت.

نصيحة: أظهر التقدير والامتنان. غالباً ما يعمل المساعدون الإداريون والموظفون الآخرون فوق طاقتهم دون أن يحصلوا على التقدير. اطلب مهام معقولة منهم وليس طلبات في آخر لحظة. أظهر أنك تتفهم أن وقتهم قيم أيضاً. كن لبقاً ومسانداً ومرناً ورد المعروف بمثله.

تقول بيث جايمان:

"إن الموظف الإداري مشغول بشكل لا يصدّق، مثلك تماماً. فهناك الكثير الذي يمكنك وضعه على طاولته. لذا عندما حصلتُ على بريد مباشر من شركة ائتمان تقدم خدمة تقارير المصاريف المصنفة والمؤتمتة، اطلعتُ على ما بداخل البريد. وأعمل الآن مع شركتي على دمج هذه الخدمة في عملية إدارة المصاريف في الشركة والتي ستوفر الوقت لكثير من الناس بما أن العديد منا يملك نفس بطاقة الائتمان.

قم بالتفويض للحصول على نتائج

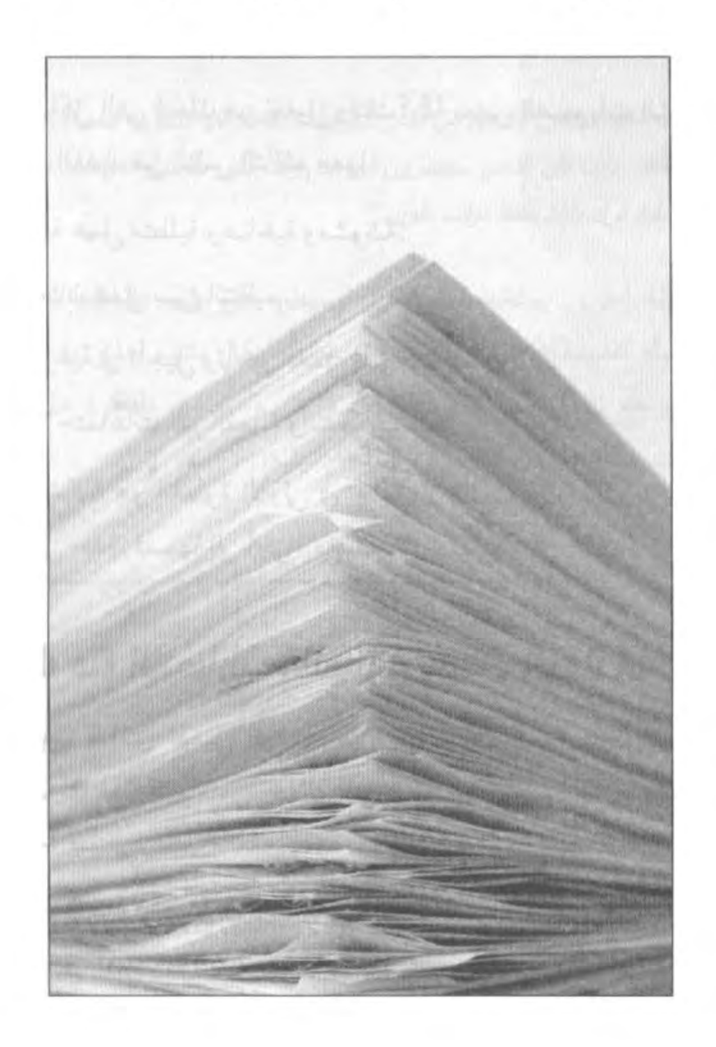
عندما تفوض أمر ما، ركز على النتائج وليس الطريقة. فالناس يختلفون في طريقة تعاملهم مع المشكلة، لذا عليك الانفتاح على التنوع في الحلول الممكنة.

واضعاً ما سبق في ذهنك، جرب التالي:

- حدّد مهام للتفويض.إضافة إلى المهام التي لا تساهم مباشرةً في النشاطات الرئيسية، فكر في الأعمال التي يبرع فيها الآخرون أكثر منك.
- تذكرْ أن العمل الذي لا تحبه، قد يعتبر تحدياً ممتعاً بالنسبة لشخص آخر. ربما تكره مراقبة تقارير المصاريف لكل شخص بينما لا يمانع شخص آخر في العمل على هذه المهمة ذات التفاصيل الكثيرة.
- حددْ الشخص المناسب للمهمة واضعاً في اعتبارك وقته وشخصيته ومهارته. حتى لو كان الشخص لا يستطيع القيام بالمهمة تماماً كما تقوم بها أنت، فقد تكون جلسة تدريب على المهمة هو كل ما يحتاجه للمساعدة.
- أوجدْ تواصل مع الشخص المنتدب مبيناً بوضوح توقعاتك بما فيها مستلزمات النجاح وضبط الوقت والميزانية. اعمل معه كي يتفهم كلاكما ماذا يعني النجاح المطلوب. شاركْه بالمعلومات المناسبة مثل البحوث السابقة وأفضل التطبيقات، وعرفه على الأشخاص المهمين المشاركين معه في المهمة.
- فوضْه بالسلطة مع المسؤولية. فأي شخص يحاول القيام بالعمل بدون السلطة المناسبة سيصبح محبط وغير فعال.
- اترك مساحة لهم. لا تدقق في تفاصيل الإدارة. امنح الناس المساحة التي يحتاجونها ليقوموا بالعمل على طريقتهم الخاصة.

6

كيفية التغلب على العوائق



تحتاج إلى الممارسة والمثابرة والوعي الذاتي لتطبيق مبادئ تفعيل وإدارة الوقت في حياتك اليومية. حالما تبدأ العمل باتجاه هدفك وتعدل برنامجك، فإنك ستواجه العوائق التي تمنعك من استخدام وقتك بشكل فعال. إن جزءاً من تفعيل وقتك يعني تمييز هذه الصعوبات والعمل على تخطيها.

ميز العوائق الشائعة في إدارة وقتك

ما نوع المشاكل التي تمنعك من تفعيل وقتك؟ ثمة بعض الصعوبات الشائعة التي ينبغي على العديد من الناس التأقلم معها:

- بيئة عمل متطلبة وصاخبة ومشوشة.
- مكان عمل سيئ التنظيم.
- الرغبة في تأجيل وتأخير العمل المتوجب فعله الآن.
- الاجتماعات غير الفعالة والسفر غير الضروري.

إن تمييز المشكلة هو الخطوة الأولى في حلها. لا تشعر بالارتباك. بل عالج كل صعوبة على حدة. قسمها إلى أجزاء واستمر في حلها.

تعامل مع الحضارات المتضاربة وبيئات العمل المختلفة

يمكن تكييف مبادئ تفعيل الوقت حتى مع بيئات العمل الحساسة للوقت والمتطلبة للمقاطعة كثيراً. من خلال التجريب والتصميم والحساسية في هذه الحضارات، يستطيع المدراء تعلم تفعيل وقتهم.

تفعيل الوقت في بيئة تسودها مقاطعة الآخرين لعملك: تبنى بيئة العديد من الشركات على التواصل المباشر والعمل الجماعي المستمر والإحساس بالطاقة التعاونية المستمرة. يمكن لهذه البيئة أن تكون مثيرة لكنها يمكن أن تصرف انتباه الموظفين

عن عملهم بشكل كبير. حتى لو حددت الوقت فليس هناك ضمانة بأن أحداً ما لن يظهر فجأة أمامك أو أن مشكلة ما ستنشأ فجأة. وبينما تكون مقاطعتك في عملك صعبة إلا أن المدراء في هذه البيئات من المتوقع وجودهم دائماً لحل أي طارئ.

على سبيل المثال، فإن مايكل روثمان - مطور برامج الكمبيوتر الذي يعمل غالباً كمرشد تقني على إصدار نشرات للمنتجات، قد طور عدة طرق لإدارة وقته والتواجد كمدير فعال. حيث يقول مايكل :

"إن ترك باب مكتبك مفتوح للجميع من أكثر الأولويات أهمية في حضارة الشركات التي أعمل معها. إذا أغلقت بابك فإن الناس سيعتبرون أن هذا وقت غير مناسب للتواصل معك، ولكنك أيضاً لا تستطيع ترك بابك مغلقاً لوقت طويل."

هناك طريقة أخرى يستخدمها مايكل ليسيطر على هذه المقاطعات ويوظفها لإنجاز أشياء عديدة في نفس الوقت. يعتمد مايكل بشدة على مفكرة رقمية شخصية يرجع إليها على الأقل 12 مرة في اليوم. تحتوي المفكرة على القوائم التي يتوجب عليه فعلها لكل مشروع يعمل عليه.

ماذا كنت ستفعل؟

استدار باول مرهقاً إلى أوراق عمله المفتوحة عندما غادرت كارول. لم يكن يرغب حقاً في قضاء نصف الساعة الأخيرة متحدثاً عن خطة الشركة للتأمين الطبي للأسنان ولكنه قد التزم بسياسة الباب المفتوح. وكانت تنجح. كانت المعنويات مرتفعة، فقد كان رولاند، المدير السابق، بعيداً تماماً عن التواصل لدرجة انك ستحتاج إلى اخذ موعد معه لتخبره أن المبنى يحترق. كم كان الأمر مريحاً عندما تمت ترقية رولاند إلى رتبة نائب الرئيس.

لكن سياسة تواجد باول الدائمة لها مساوئها. فقد كان يمضي كل نهاره متحدثاً إلى الناس، ويمضي ليله بطوله في أداء الأعمال المتوجب فعلها خلال النهار. لم يكن باول قادراً على الاستمرار في غرفة الدردشة تلك. فقد بدأ ينهكه التعب. كيف يمكنه الاستمرار في التواجد للتحدث مع موظفيه وإنجاز عمله أيضاً؟ ماذا كنت ستفعل لو كنت مكانه؟ يقترح هذا الدليل حلاً في باب ماذا يمكنك أن تفعل.

نصيحة: انشدْ التقدم وليس الكمال. ليكن هدفك التحسين وليس الكمال. فكلما حصلت على تحسن قليل في إدارة وقتك تكون قد اقتربتَ من أحد أهدافك.

يقول مايكل روثمان:

"أحاول تفحص الأمور التي تقاطعني في عملي. لذا إذا جاء أحد ما ليقابلني في عملي فإنني أقرر ما إذا كان ما سيتحدث عنه شيء أستطيع أو أحتاج فعله في الحال. إذا لم يكن كذلك فيمكنني حينها وضعه على القائمة. وبينما يكون الشخص في مكتبتي أستطيع سحب القائمة والمرور على الأشياء التي قد نحتاج كلانا للتحدث عنها فيصبح الوقت الضائع وقتاً أكثر فائدة."

يقلل مايكل من مقاطعاته في عمله بواسطة تحديد اجتماعات نظامية حيث يقول:

"لدي اجتماعات نظامية وأنا حقاً أشجع الناس على تأجيل أي شيء غير مهم بشكل عاجل إلى الاجتماع النظامي إن أمكن، مما يجعل الاجتماع أكثر فائدة. ما أريده من الموظفين تجميع الأشياء التي يواجهونها في الأسبوع ليوم الاجتماع ما لم يكن هناك شيء يجب حله فوراً."

لم يكن مايكل منظماً كما هو الآن، وقد تطلّب الأمر سلسلة من المحاولات والأخطاء وتطلب أيضاً شراء مفكرته الرقمية وذلك كله قبل أن يبدأ العمل بفعالية كما هو اليوم.

نصيحة: راجع أنواع الأمور التي تقاطع عملك وحاول تطوير خطط طارئة. ثم امنح الآخرين التفويض للتعامل مع هذه الأمور إذا حدثت مرة أخرى.

يقول مايكل روثمان:

"في أغلب الأوقات أكون المدير أو المرشد التقني، وطبيعة العمل تستلزم المقاطعة كثيراً. فأكون عادة أعمل على ثمانية أشياء وبالتالي أفقد السيطرة وأشعر بالإحباط. فأكون تماماً منهكاً في العمل على المشروع الثاني والثالث لعدة أيام ثم أنسى تماماً المشروع الأول. لذلك قمت بالتجربة حيث وضعت قوائم ورقية واستراتيجيات أخرى. عندما حصلت على مفكرتي الرقمية، تخلصت من كل الأوراق والأمور الأخرى. لدي الآن قائمة واحدة. فكلما ظهر أي شيء لي في أي وقت، أي شيء يتوجب علي فعله، فإنني أضيفه إلى قائمتي في المفكرة الرقمية."

هناك فائدة أخرى لأداة التخطيط والتنظيم مثل المفكرة الرقمية. إنها تساعد مايكل على إدارة الأمور مع الجهات الأعلى منه حيث يقول مايكل روثمان:

"إحدى الأشياء اللطيفة حول الكمبيوتر هي أنك الآن تملك قائمة بكل الأشياء التي أنجزتها، لذا على نطاق أسبوعي أستخدم تلك القائمة في اجتماعي مع مديري. إذا كان هناك أمرٌ ما حذف من القائمة فإنه يخزن في قائمة الأشياء المنجزة. وإذا كنت تعمل على أمر ما، فإنه يظهر بجانبه علامة. لذا في نهاية الأسبوع يكون تقرير سير العمل منجزاً بشكل مسبق."

تناول الأمور المقاطعة بشكل فعال: يمكنك غالباً تفويض الأمور التي تقاطع عملك إلى الآخرين. لكن في الحالات التي تكون فيها الشخص الوحيد الذي يستطيع التعامل مع الأمر، عليك التعامل معه بسرعة لكي تستطيع العودة إلى المهام الأكثر أولوية. حتى لو تطلب حل الأمر المقاطع لك نصف اليوم، حاول تركيز طاقتك على النصف المتبقي من اليوم.

لا تحتاج دائماً أن تكون متواجداً من أجل الزوار. في بعض الحالات، يمكن أن يكون من المناسب رفض استقبال زائر بدون موعد.

على سبيل المثال:

- حدّدْ فيما إذا كان لدى زائرك غير المتوقع مشكلة أو قضية مستعجلة يجب التعامل معها فوراً.
- حدّدْ موعداً آخر لمقابلة الزائر إذا أمكن ذلك. (يمكنك أن تقول له: "أظن أنه بمقدوري مساعدتك ولكن ليس الآن لأنني في منتصف عمل آخر. هل تستطيع مقابلتي بعد الغداء من أجل هذا الأمر؟")
- حوّلْ الزائر إلى شخص آخر مناسب إن أمكن ذلك. (قائلاً له: "لا أستطيع ترك عملي الآن لكن يمكنك التأكد فيما إذا كان بوب قادر على مساعدتك الآن. أعلمني بما يتوصل إليه كلاكما.")
- ضعْ ملاحظة أو علامة على المكان الذي توقفت عنده قبل انقطاعك عن عملك بسبب أمر ما وارجع إلى تلك العلامة بعد انتهاءك من الأمر المقاطع.

إن كان ضرورياً، يمكنك قبول الأمر المقاطع لعملك وإجراء متابعة له ومن ثم العودة إلى الحالة الذهنية التي كنت عليها قبل المقاطعة. لكن هذا ليس بالأمر السهل.

قم بتفعيل وقتك في عمل يؤكد على الوقت

بعض الأعمال تكون حساسة بالنسبة للوقت بشكل زائد. حيث يجب أن تعمل في اللحظة الحالية أغلب اليوم كالتعامل مع الزبائن والرد على الهاتف وحل المشكلات. لكن حتى في الصناعات مثل خدمات الطعام والضيافة والعناية الصحية والخدمات المالية، يمكنك تفعيل وقتك والاتجاه نحو الأهداف الرئيسية.

وكمحلل للأسهم الذي يتابع سوق الأسهم خلال اليوم، فإنه يتوجب على إليزابيث جوي تجميع سيل متواصل من المعلومات والآراء والأفكار والأخبار. لكنها في نفس الوقت يتوجب عليها البحث في الأسهم والتطلع إلى فرص ممكنة فيها.

تقول إليزابيث :

"إنك تبحث عن قطع ونتف من المعلومات. وفجأة تتجمع هذه القطع وتشكل صورة لديك، ولكن لا تكون كل القطع موجودة، غير أنه يظهر قسم كافي من الصورة يجعلك راضياً. وهذه التقنية تدعى بنظرية لوحة الفسيفساء. يمكنك الحصول على أجزاء أو قطع أكثر من اللوحة عن طريق إدارة وقتك بشكل جيد."

ونتيجة لطبيعة سوق الأسهم، لا تنشئ إليزابيث برنامج عمل أسبوعي مكتظ. وبدلاً من ذلك، فإنها تطور استراتجيات تسمح لها الإمساك بقطع الوقت الصغيرة المفيدة كلما ظهرت هنا وهناك. إنها تصنع ملف إلكتروني منفصل لكل سهم تقوم هي بتغطيته. في كل ملف، تُدخل الأسئلة والمعلومات الرئيسية كما تدخل الملاحظات التي تدونها خلال محادثاتها عن الأسهم.

إنها دائماً مستعدة لتفعيل الوقت القصير وغير المتوقع بالوصول إلى المحللين الكبار وممثلي الشركات. كل ملف هو أداة مراجعة قيمة ويمكن الوصول إليها بسرعة، لأنها تستطيع إيجاد أسئلة وتفاصيل هامة عندما تحتاج إليها. تقول إليزابيث جوي :

"إن هؤلاء الناس مشغولون جداً ولديهم الكثير من المتطلبات الصعبة في وقتهم لذا يجب أن تكون منظماً وجاهزاً لطرح الأسئلة؛ كما ينبغي أن تكون حقاً جيداً في كتابة الملاحظات. عندما أعمل على سهم ما، فإنني أنظم قائمة وأكتب فيها الأسئلة عن المعلومات التي أرغب بالحصول عليها حول هذا السهم. قد تمر ثلاثة أو أربعة أيام وأخيراً يرد المحلل على اتصالي في الساعة الثانية من ظهر يوم الخميس. فأقوم بسرعة بسحب ملاحظاتي من الملف أو من بريدي الإلكتروني وتكون الأسئلة جاهزة هناك بانتظاري. وأدون كل شيء تحدثنا عنه في تلك المكالمة لأنني لن أتذكرها في الأسبوع القادم أو الشهر القادم. لنفترض أنك تتحدث إلى المدير العام التنفيذي في هذا الموسم. حسناً، فإنك تستطيع العودة إلى ملاحظاتك وتقول له آنذاك "لقد قلت ذلك في الموسم الماضي، فكيف هي الأمور هذا الموسم؟"

يمكن أن يكون وضع وقتٍ أطول قليلاً للقيام بالأشياء المتعلقة بالأهداف البعيدة أمراً صعباً في بيئة تؤكد على الوقت وتضع ضغوط كبيرة عليك. بالنسبة لإليزابيث،

فإن التنظيم وتدوين الملاحظات والترتيب يجعلها قادرة على البحث عن أجزاء من الوقت تستطيع فيها العمل على البحوث البعيدة المدى. وتضيف إليزابيث :

"عندما يكون السوق بطيئاً، أستطيع أخذ ساعتين لدراسة سهم أريد اتخاذ قرار فيه في الأسبوعين القادمين. وإذا وجب علي التوقف فإنني أخذ دقيقة من الوقت لأسأل نفسي: "في هذه المرحلة ما هو رأيي وكيف تبدو لي الصورة؟ ما هي الأشياء الثلاثة التي مازلتُ لا أعرف عنها ما يكفي لاتخاذ قراري الأساسي؟ هل أريد معرفة أمور أكثر عن توظيف زبائنهم للأموال في المشاريع المختلفة؟ كيف يبدو جدول ميزانيتهم؟ وماذا عن مخزونهم؟ سأصنع ملاحظة في الملف بأن تلك الأمور الثلاثة أريد الإطلاع عليها. لذا عندما أفتح الملف في المرة القادمة، أعرف أين وقفت آخر مرة وأتذكر مسيرة تفكيري في هذا الأمر."

يوفر تنظيم إليزابيث هذا وقتها الثمين وكذلك وقت الأشخاص المشغولين الذين تتواصل معهم خلال اليوم. تضيف إليزابيث :

"إن البريد الإلكتروني يساعدني حقاً بشكل كبير وذلك لأنني أرسل قائمة بالأسئلة والقضايا التي أريد التحدث عنها إلى العنوان الإلكتروني للشركة أو للمحلل. فإن لم أستطع الوصول إليهم عبر الهاتف فوراً، اكون قد جهزتهم للمحادثة التي أريدها. أرسل بريد إلكتروني سريع بالأشياء الأربعة التي أريد مناقشتها. لذا يمكنهم إما الرد عبر البريد الإلكتروني أو يمكننا تحديد وقت يتواجدون فيه. يساعد البريد الإلكتروني كل شخص في الاستخدام الأفضل للوقت لأن كلاً منا يعرف ما سنتحدث عنه ولا نريد هدر الوقت بالقول على الهاتف.

التعامل مع مكان العمل غير المنظم

بالنسبة للعديد من الناس، فإن فقدان التنظيم يحبط جهودهم لاستخدام الوقت بشكل فعال. فلا شيء يُغري في التنقيب بين الأوراق والبريد والملفات والإيصالات التي تتجمع على كل سطح في المكتب. إنها تضيع الوقت وتؤدي إلى الإحباط. لحسن الحظ هناك مساعدة لمن يشكو من الضعف في التنظيم. (راجع الجدول أداة تخطيط المكان في المكتب في الصفحة التالية).

تقول ساندي بلوك :

"إن عدم تكديس أشيائك يساعدك في عدم التكديس في ذهنك."

أداة تخطيط مكان العمل في المكتب

نوع الفئة أو المادة	العلب والإرشادات
الفواتير الواجب دفعها.	درج بلاستيكي في مكان سهل الوصول إليه.
أشياء واجب فعلها اليوم.	صندوق مفتوح من الأعلى. يتعين عليك الوصول إليه بسهولة في مكان مرئي. أفرغ هذا الصندوق كل يوم.
أشياء يجب فعلها سريعاً.	صندوق مغلق من الأعلى. راقب هذه الكومة بعناية لترى إن كانت بحاجة إلى تقسيم فرعي.
للتصنيف.	صندوق مفتوح من الأعلى. صنف المواد المنتهية مثل العقود الموقعة وملفات الضرائب وهكذا أشياء تحتاجها مرة أو مرتين في السنة أو تحتاجها لأغراض شرعية.
مواد للقراءة، الجرائد والصحف وغيرها.	خزن المنشورات المهنية التي تستخدمها كمادة مرجعية في حامل مجلات وضعها على رف قرب أو فوق مكتبك حيث يمكنك الوصول إليها. تخلص من المنشورات الأخرى.
المجلات.	ضع الأعداد في صندوق على طاولة أو مكان عام لكي يستطيع الآخرون قراءتها أو ضعها في حقيبة نقالة كي تتمكن من حملها لتقرأها في مكان آخر.
قوائم الأسعار والكاتالوجات.	اعتماداً على عدد المرات التي ترجع فيها إلى هذه المواد، استخدم إما علب مغلقة من الأعلى أو حامل للمجلات. وعندما يأتي عدد جديد أو كاتالوج، تخلص من القديم!
الأشياء المرسلة.	ضعها في صندوق في منطقة مرئية قرب الباب من أجل الطرود والبريد النظامي أو أي مادة أخرى تحتاج أن تكون مسلمة إلى شخص آخر مثل عقد يجب أن يكون موقعاً. فرغ الصندوق في نهاية كل يوم.
أوراق المشاريع.	استخدم علبة وثائق أو علبة ملفات ورقية لكل مشروع أو زبون. عندما يكون المشروع غير فعالاً حالياً، خزن العلبة في حال احتجت إلى أي ورقة لاحقاً.
كتيب التعليمات وأوراق الضمان للآلات.	هناك أكياس بلاستيكية تغلق من الأعلى مصنوعة لهذا الغرض. هذه الوثائق لا تحتاج عادة إلى أن تكون في مكان سهل الوصول إليه.

أداة تخطيط مكان العمل في المكتب

نوع الفئة أو المادة	العلب والإرشادات
الأشياء الصغيرة كالأقلام وأقلام الرصاص والملصقات ومشابك الورق وغيرها.	كل أنواع العلب مصنوعة لهذه الأشياء. كما أن الأدراج المقسمة مفيدة أيضاً.
الأقراص الليزرية.	ضع الأقراص الليزرية في مجلدات الأقراص الليزرية واحتفظ بها ككتب أو استخدم العلب الشبكية المعدنية للأقراص.

في عملها الناجح وهو الحد من التراكم غير المنظم، فإن ساندي بلوك تساعد الناس في تنظيم مكان عملهم لكي يستطيعوا إيجاد الاستخدام الأفضل لوقتهم. لقد أحبت ساندي تنظيم المكان منذ كانت في السابعة من عمرها. تقول ساندي:

"لقد نشأت في بيت فوضوي جداً وفي أحد الأيام دخل صديق لي ولم يستطع أن يصدّق مدى الفوضى التي عمّت المكان. وقد كنت محرجة جداً لدرجة أنني شعرت بالارتباك وقد أصبحت منظمة منذ ذلك الحين. وفي الصف الخامس، عندما كنت أعتني بطفل الجيران في غياب والديه نظمت كل الغرف. ومن وقت قريب مكثنا في بيت ابن عم زوجي. لقد بحثت عن الملح وكان دائماً في مكان مختلف. لذا قمت بإعادة تنظيم المطبخ بشكل كامل. لم أستطع تحمل الوضع. إنني أستمتع بعمل ذلك، لكن أولادي على الأغلب سيكبرون ويصبحوا فوضويين لأنني أجعلهم منظمين كثيراً الآن."

مع مرور السنين، طوّرت ساندي نظام سهل الاتباع لمساعدة الناس في تنظيم أمورهم والبقاء منظمين دائماً. حيث تقول:

"إن أكبر مشكلة يواجهها الناس هي شعورهم بالقهر والارتباك أمام المهام الكثيرة. فهم يشعرون أنهم لا يملكون الوقت لحجز أربع ساعات للتنظيم. ولا يفعل أحد ذلك ما لم تكن مهنته لكسب العيش. لذا لا تظن أنك بحاجة إلى أربع ساعات لكي تقوم بعملية التنظيم. إن أول شيء تفعله هو إدراكك أنك بحاجة إلى مكان لكل شيء يدخل مكتبك. من هنا تستطيع أن تقسم مهمة الأربع ساعات إلى وقت قصير."

تقول ميليسا رافوني وهي مديرة إدارية للمهارات المهنية :

"إنني أفكر بجدية بطريقة تنظيمي لملفاتي على كمبيوتري المحمول. على سبيل المثال، كل زبون يملك ملف وبداخل كل ملف هناك ملفات منفصلة مثل العروض والمواد المسلمة والملاحظات...الخ. إذا لم أكن بحاجة إلى نسخة ورقية من الملف، فإنني أتخلص منها. إن معرفة مكان كل شيء بالتحديد والتخلص من أكوام الورق جعل حياتي أسهل. أحد زبائني وهو مدير عام تنفيذي، لاحظ ما أفعله وتبنّى نفس التقنية في عمله. إننا نتبادل الابتسام عندما نحمل كمبيوتراتنا المحمولة في أرجاء المكاتب ولكن هذا يساعدنا حقاً.

خطوات ساندي بلوك السبع لتنظيم مكتبك

1. **التخطيط:** تحتاج إلى مكان لكل شيء يدخل إلى مكتبك. أمض 10 أو 20 دقيقة في إيجاد خطة تخزين. ما نوع أوراق العمل التي لديك؟ ما نوع صناديق وعلب التخزين التي تستطيع أن تضع هذه الأوراق فيها؟ ضع في قائمة أنواع الأشياء التي تحتاج تخزينها وقرر أين تريد وضعها. (الوقت اللازم لهذه المهمة: من 10 إلى 30 دقيقة).
2. **فرغ طاولة مكتبك بشكل كامل:** (ضع سلة أو كيس مهملات بمتناول اليد قرب طاولة المكتب.) أخرج كل شيء من الأدراج وارفعْ كل شيء عن طاولة المكتب واجعلها جميعاً في كومة واحدة. نظف المكتب. هذا سيمنحك شعوراً جميلاً بالرضى. لا يهمك أن كل شيء الآن في كومة واحدة ولا يمكن الوصول إليه لأنه في الواقع كان كذلك من قبل عندما كان في كومة على مكتبك. (الوقت اللازم لهذه المهمة: 20 دقيقة).
3. **ألق نظرة أولى على الأوراق وارمِ الأوراق غير الهامة:** بينما تنظف مكتبك وتتخلص من أكبر مقدار من الأوراق غير اللازمة، فإنك ستدخر وقتاً لاحقاً عن طريق تخزين أشياء أقل. لا تقف عاجزاً عن التقدم للأمام. تخلص من الأشياء التي تعرف أنك لن تحتاجها. إن توجب عليك التفكير بأهمية الأشياء، فلا تتوقف للتفكير، فقط اتركها في الكومة. (الوقت اللازم لهذه المهمة: 5 دقائق).

خطوات ساندي بلوك السبعة لتنظيم مكتبك (تابع)

4. **قم بالتسوق:** اصنع قائمة تسوق وتذكر أن هناك صناديق مصنوعة لكل الأشياء. اذهب إلى محل بيع مستلزمات المكاتب وستجد أغلب أو كل ما تحتاجه. كما تحتوي محال بيع مستلزمات الفنون على علب جذابة للوثائق وكذلك صناديق لأقلام الرصاص والأقراص الليزرية ومستلزمات أخرى. (الوقت اللازم لهذه المهمة: 1 - 2 ساعة).
5. **التصنيف:** ضع الأشياء الأكثر وضوحاً والمواد التي تحتاجها في الصناديق المخصصة لها. ضع الأشياء التي تستخدمها بشكل يومي في أماكن قريبة وسهلة الوصول. كن مرناً وتذكر أنه يمكنك تحريك الأشياء فيما بعد. تخلص من الأشياء غير اللازمة خلال عملية التنظيم. حالما تنتهي من الخطوة الأولى فإنه ما يزال لديك كومة ولكن طاولة مكتبك ستبدو حقاً في ترتيب ناجح. (الوقت اللازم لهذه المهمة: 20 - 40 دقيقة).
6. **قم بعملية تنظيم وتصنيف جيد.** اسحب وصنف الأشياء من الكومة. فلديك الآن خطة تخزينك الخاصة. وأغلب الأشياء التي تسحبها من الكومة ستجد مكانها الخاص بها. ارمِ الأشياء أو ضعها في المكان الخاص بها أو قرّر إيجاد مكان جديد إن احتجت ذلك. اصرف خمس دقائق هنا وهناك محاولاً التقليل من حجم الكومة. (الوقت اللازم لهذه المهمة: 5 - 20 دقيقة).
7. **التسوية في نهاية الأسبوع،** قد لا يكون مكتبك كامل الانضباط والأناقة، لكنه سيكون أفضل بكثير مما كان عليه سابقاً. لقد أحرزت تقدماً ملحوظاً، قد تجد أن علبة الأشياء المتوجب فعلها غير موضوعة بشكل مناسب أو أنها مليئة بالأشياء ولكن على الأقل لديك علبة تجمع كل ما يتوجب عليك فعله بدلاً من تناثر الأشياء هنا وهناك. قم بالتعديلات حسب أولوياتك. قد تحتاج إلى دمج فئتين في فئة واحدة أو تقسيم فرعي لفئة كبيرة إلى فئتين. لديك الآن نظام ومن الأسهل بكثير أن تبدل علبة واحدة فقط على أن تقوم بإعادة ترتيب الكومة الكبيرة مرة أخرى. (الوقت اللازم لهذه المهمة: باستمرار 10 - 20 دقيقة كلما احتجت ذلك).

نصيحة: احتفظ بالإيصالات واترك اسم المصنع وبطاقة السعر على الأشياء خلال الأسبوعين الأولين، لأنه بتلك الطريقة إذا وجدت أنه لا يروقك نوعٌ ما من العلب والصناديق فإنك حينها تستطيع إرجاعها أو استبدالها. ضع عناوين التصنيفات بورقة ملاحظات لاصقة أولاً. عندما تتأكد أن هذه العلبة ستناسبك ضع عناوين التصنيف بشكل دائم.

قاوم المماطلة والتسويف

هناك نكتة قديمة عن اللافتة الملتصقة على باب إحدى غرف الاجتماع لدى مجموعة دعم المماطلين تقول: "لقد تم تغيير موعد الاجتماع. عُدْ غداً."

من الطبيعي أن ترغب في تجنب العمل غير الممتع، لكن الأعراض المتزامنة لتأجيله حتى الغد قد تظهر في هيئات ماكرة لدرجة أنك لا تدرك أنك تماطل في عملك. ستجد في الصفحة التالية بعض الأعراض الشائعة للمماطلة وكذلك بعض الحلول المقترحة لها.

إذا لم تناسبك هذه الحلول وتوجب عليك إنجاز مهمتك، قم بكل ما هو ضروري للانتهاء منها، لكن تعهد لنفسك بأن هذه الظروف لن تظهر مرة أخرى. ثم تابع الأمر بكل مراحله.

تجنب الاجتماعات المخططة بشكل سيء أو السفر غير الضروري

لابد أن كل شخص واجه الإحباط نتيجة حضوره اجتماعاً سيء التخطيط أو نتيجة وقت هدره على الطريق بدون ضرورة. قد لا تكون دائماً قادراً السيطرة على هذه المواقف. لكن هناك بعض الطرق لتحسينها.

نصيحة: إذا كنت حقاً تكره تنظيم الأشياء، اطلب من زميل محب للتفاصيل مساعدتك. قد يستمتع زميلك بالعمل وستكون العملية كلها أسهل وأسرع بكثير عندما تنفذ مع شخص آخر. تأكد من ردك للمعروف لاحقاً.

أعراض المماطلة	حلول ممكنة
الكمال	**دع الأمور تسير**
هل تجد صعوبة في إتمام المهام لأنك تريد كل شيء أن يكون "كاملاً بشكل دقيق"؟ هل تعيد فعل الأشياء أو تعود مراراً إلى المرحلة الأولى؟	• تعلّم تمييز أن وقتك هام أكثر من الكمال. • حافظ على مجال التوازن. احصل على مراجعات حقيقية منتظمة من زملائك عن طريق سؤالك فيما إذا كان شيئاً ما جاهزاً، وعندما يكون الشيء جاهزاً دعه جانباً.
التخطيط الزائد	**فريق عمل**
هل تطيل عملية التخطيط كي تتجنب البدء بالعمل؟ إذا وجب عليك التخطيط لكل احتمال، فإنك يجب أن تجد نفسك مراجعاً الميزانية أو متخلصاً من البرنامج بشكل كامل.	قد يشير التخطيط الزائد أنك تشعر بالارتباك. اعمل مع زملائك لحل المشكلة وابدأ العمل. تستطيع الجهود والتوجيه من شخص آخر أن تقضي على هذا النوع من التأجيل. لا تخشى طلب المساعدة من الآخرين.
موعد التسليم قريب	**وضع جدول زمني أضيق**
هل تؤجل العمل لأنك تجد العمل مع وقت تسليم ضيق محفزاً أكثر بالنسبة لك؟	قد يستطيع شخص بمفرده تحمل هذا الأسلوب بشكل فعال. لكن إذا كنت في فريق فإن هذا التصرف يمكن أن يحبط أعضاء الفريق الآخرين ويمكنك الإساءة لجودة العمل نتيجة إلى عدم وجود الوقت الكافي. اعمل بجد لتصنيع جدول والالتزام به خاصة إذا اعتمد الآخرون على مشاركتك أو قيادتك.
مهام مريحة	**الإرشاد**
هل ترجع إلى المهام التي اعتدت الاستمتاع بها وتكون جيدة كي تؤجل العمل الأكثر تحدياً؟	• قد تتجنب المهام لأنك غير متأكد من كيفية العمل. • لا تخشى طلب المساعدة من شخص ما يملك المهارات. ابحث عن النصيحة من مشرف أو زميل عمل إذا كانت المهام صعبة جداً. • حلل المهارات اللازمة لإكمال المهمة.

أعراض المماطلة	حلول ممكنة
لا تريد فعل ذلك	**الإبداع**
لا يوجد شيء مخادع في هذا الأمر. فأنت تؤجله وتعرف لماذا، لأنك لا تريد ببساطة القيام به.	• فوض المهمة إلى شخص آخر يريد فعلها. • إذا لم ينفع العمل، ضع بداية اعتباطية وابدأ منها. • حدد مكافأة لنفسك عند إنهاءك العمل. على سبيل المثال، أنت تكره كتابة التقارير وتحب الإجابة على الاتصالات، لذا اكتب التقرير أولاً. ثم عند انتهاءك منه، قم بالإجابة على الاتصالات.

اجعل الاجتماعات فعالة بالنسبة لك. تستطيع بعض الاستراتيجيات البسيطة مساعدتك في توسيع الوقت المصروف في الاجتماعات:

- قبل حضور أي اجتماع، قررّ فيما إذا كنت الممثل الأفضل له. إذا قررت أنه يستحق وقتك، تأكد أن الاجتماع له أهداف واضحة ونتائج مقترحة.
- إذا لم تتلقَ جدول أعمال الاجتماع مسبقاً، اطلب ذلك. دع الآخرين يعرفون أنك لا تستطيع إرسال الشخص الأفضل حتى تعرف أكثر عن الغرض من هذا الاجتماع.
- نسق لحضور الجزء المتعلق بك أو بمهمتك فقط.
- إذا كنت تدير الاجتماع، قم بإرسال جدول أعمال الاجتماع ونقاط الحوار الهامة للمشاركين قبل الاجتماع. هذا سيؤكد أنك تزيد وقت جميع المشاركين وتبقي الاجتماع في مساره. إذا أمكن أيضاً اطلب من المشاركين التحضير مسبقاً لتحسين فعالية الاجتماع.

قلل من رحلات السفر في العمل. إذا طُلبَ منك السفر من أجل مهمة في عملك، اكتشف إن كان من الضروري عقد الاجتماعات وجهاً لوجهه بدلاً من القيام بمؤتمر هاتفي. إذا كانت الرحلة ضرورية، تأكد أنك الشخص الأفضل للقيام بها. إن لم يكن ذلك، نسق لإرسال الشخص المناسب بدلاً منك.

ما الذي يمكنك فعله؟

دعونا نعود إلى مشكلة باول.

يقترح هذا الدليل الحل التالي.

يحتاج باول الاجتماع مع كل واحد من موظفيه بشكل فردي وأن يشرح له مشكلته. يمكنه توضيح أن إمكانية التواصل الفورية معه أمر هام جداً بالنسبة له، لكنه يحتاج إلى إيجاد طريقة كي يستطيع إنجاز بعض العمل مع الحفاظ على سياسة التواصل. يمكنه أيضاً أن يشرح رغبته في معرفة المزيد عن الموظفين وكيف يمكنهم العمل بفعالية أكبر مع بعضهم البعض كي يتمكن من إرشادهم ومساعدتهم بالشكل المناسب. سيقدر الموظفون روح التعاون والاهتمام الشخصي من قبل باول بتخصيصه طريقة لتدبر أمر إنجاح عمل كل واحد منهم.

يستطيع أن يسأل كل موظف أسئلة مفتوحة مثل:

- ما هو التوجيه أو المعلومات أو التغذية الرجعية (Feedback) التي يحتاجها باول من هذا الموظف ليقوم بعمله بشكل أفضل؟
- ما الذي يروقه أو لا يروقه في أسلوب إدارة باول؟ وما الذي يمكنه إنجازه بشكل مختلف؟
- كيف يفضل التواصل مع باول - في الاجتماعات المنظمة أم في فترة الغداء أم المرور على باول كلما احتاج ذلك، أم التواصل بالبريد الإلكتروني؟
- كم مرة وكم طول المدة التي ينبغي لباول فيها مقابلة الموظف وليكون ذلك على أساس منتظم؟

بعد هذه المناقشات الفردية مع الموظفين، يستطيع باول وضع خطة عمل مع كل موظف. بالاعتماد على إجابة كل موظف، سيتمكن باول من صنع توازن في برنامجه بين الاجتماعات المنظمة والتفاعل المباشر.

بالنسبة لسياسة الباب المفتوح، فإن باول بحاجة لاكتشاف طرق إدارية للتعامل مع المقاطعات وبطرح الأسئلة التالية كي يحصل على استنتاجات:

- هل هناك جزء محدد من اليوم يكون فيه الآخرون بحاجة كبيرة إليه؟
- هل يستطيع جعل بعض من المقاطعات الحالية تنتظر حتى انعقاد اجتماع مجدول؟
- كيف سيكون التقرير المباشر لو أن باول أغلق باب مكتبه وجلس في غرفة المؤتمرات أو أنه جاء إلى المكتب فيما بعد إذا احتاج وقتاً هادئاً؟
- ما هو المقدار المعقول من الوقت الهادئ الذي يتوقع الحصول عليه في يومه العملي؟

الآن بعد أن تواصل باول مع موظفيه حول هذه القضية وأصبح لديه معرفة أفضل لحاجاتهم الفردية، وقد تلقى انطباعاتهم وآرائهم، فإنه يستطيع اتخاذ القرارات الأفضل لإدارة وقته.

عندما يتوجب عليك السفر، حاول أن تجعل وقت الانتظار ووقت العبور في المطارات فعالاً بقدر الإمكان.

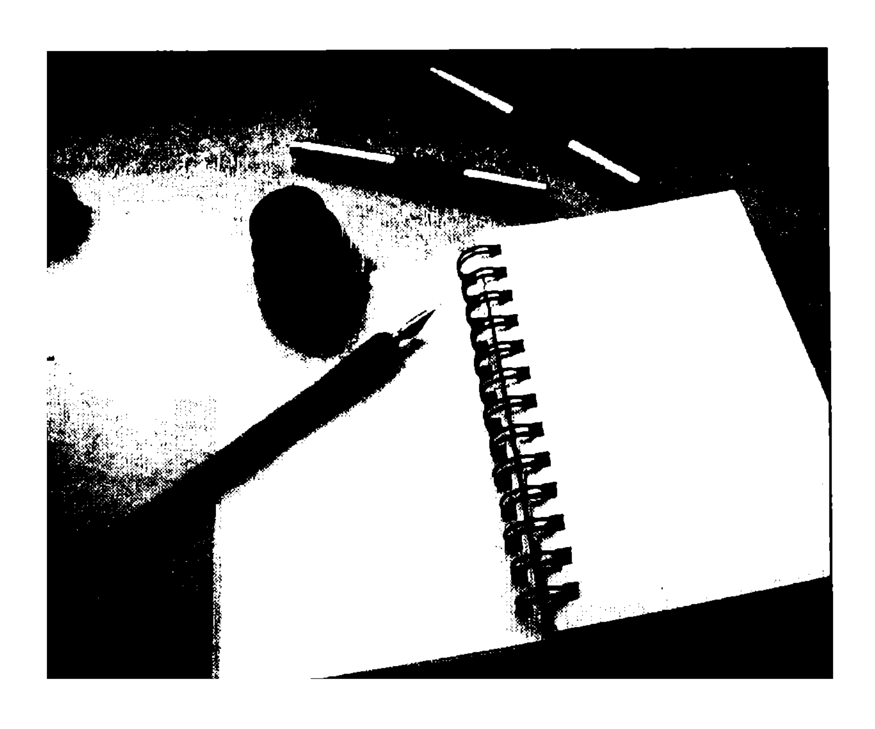
- نظم أشياءك قبل الرحلة مراجعاً كل المعلومات الأساسية التي قد تحتاجها على الطريق.
- خذ معك حقيبة دبلوماسية منظمة جيداً.
- استخدم الهواتف النقالة والكمبيوترات المحمولة.
- اجلبْ كومة من أوراق العمل أو القراءة أو قائمة بالاتصالات الهاتفية للقيام بها على الطريق.

خذ وقتك لتتجنب أو تتغلب على العوائق

كل المشاكل التي تمت مناقشتها أعلاه في الأعلى يمكن التعامل معها بأخذ الوقت لفعل ذلك. وهكذا لتفعيل وقتك، فإنك بحاجة إلى استخدام الوقت. لا يظهر التقدم فجأة بشكل سحري، بل إنه يتطلب الالتزام في وقتك والتخطيط والموارد، لكنه وقت جدير بالاستهلاك.

7

كيف تطور عادات إدارة الوقت الجيدة



قد تساعدك الصورة الكبرى في تحديد أهدافك وكيفية التقدّم باتجاهها. تزودك الأوقات مثل تحديد الوقت بموارد لكي تضع استخدامك للوقت في الاعتبار وابتكار أسلوب فعال لكي تفعّل وقتك بالطريقة التي تريدها. هناك أيضاً عادات بسيطة عديدة تستطيع تطويرها لتوسيع استخدام وقتك أيضاً.

إدارة الرسائل

تأتي معظم الرسائل اليوم عبر الهاتف أو الفاكس أو البريد الإلكتروني، وفيما يلي بعض الطرق لإدارة تدفق الرسائل الذي غالباً ما يقطع عملك وأحياناً يكون مربكاً.

طور أساليب هاتفية فعالة. بالنسبة للعديد من الناس، فإن الاتصالات الهاتفية أمر مقاطع للعمل باستمرار. لتحقيق الاستخدام الأفضل لوقت الهاتف، قم بالتالي:

- تصفح المكالمات باستخدام البريد الصوتي أو خدمة الكاشف الرقمي.
- حول المتصل إلى شخص آخر إن أمكن ذلك.
- اجعل الاتصال مختصر وهادف.
- حدد جزءاً من الوقت في اليوم لتلقي الاتصالات الهاتفية والرد عليها.
- عندما تحتاج إلى التركيز الجاد، خذ عملك إلى غرفة لا يوجد فيها هاتف.
- استخدم البريد الإلكتروني لإنجاز كل ما يمكن إنجازه من الاتصالات.

نصيحة: تناول الورقة مرة واحدة، تجاوب معها ومررها إلى الشخص الآخر أو تخلص منها.

خطوات لكتابة ملاحظات هاتفية

1. استخدم هاتفك وجهازك الكمبيوتر معاً. إذا كنت غالباً تكتب خلال تحدثك على الهاتف، احصل على سماعتي الرأس لتوصلها بالهاتف، فهما رخيصتا الثمن وتساعدان في منع إجهاد الرقبة.
2. اصنع على حاسبك ملف منفصل لكل حساب أو مشروع أو فئة متشابهة.
3. ضع في قائمة الأسئلة التي تحتاج طرحها والمعلومات التي تريد الاستعلام عنها قبل القيام بالمحادثة.
4. ادخل الوقت والتاريخ والناس المعنيين بالمحادثة.
5. اكتب أو أدخل الهدف في المحادثة.
6. ضع في قائمة المعلومات الأساسية المتلقاة.
7. ضع في قائمة الأشياء التي تحتاج إلى متابعة منك ومن الآخرين.
8. ضع في قائمة المواد الأكثر أهمية.
9. استخدم تسميات منطقية لكي تتمكن من الوصول إلى المعلومات بسهولة بداخل ملف الكمبيوتر المناسب. على سبيل المثال، يمكن أن ترمز لاتصال من شركة أكني تيك في 30 نيسان 2008، ليكون مكالمة أسبوعية من أكني تيك 304 008.

استخدم البريد الإلكتروني لتوفير الوقت. يمكن أن يكون البريد الإلكتروني مربكاً أو مشتتاً للانتباه مثل الهاتف إذا كنت بحاجة إلى الفتح والرد على كل رسالة عند وصولها. ويمكن أن يكون البريد الإلكتروني أحد وسائل توفير الوقت الرائعة في العمل اليوم إذا تمت إدارته بحكمة. أهم قاعدة في التعامل مع البريد الإلكتروني هي أن تبقي رسائلك قصيرة وبسيطة.

إليك بعض الطرق الأخرى لجعل البريد الإلكتروني مفيداً لك :

- اطرح أسئلة قصيرة وسهلة الإجابة. على سبيل المثال : "ما هو تاريخ وصولك؟" أو "أرغب الاتصال بمتعهد طعام الحفلات الذي استعنت به في مأدبة الغداء. من فضلك أرسل لي اسمه ورقم هاتفه."

- حافظ على تحديث معلومات زملائك وزبائنك والمتعهدين باستمرار بما يتعلق بسير العمل. على سبيل المثال، اكتب: "لقد أرسلنا النماذج التي طلبتها بالبريد السريع في يوم الخميس عند الساعة الرابعة. يجب أن يصلوا يوم الجمعة قبل العاشرة.
- لا يحل البريد الإلكتروني محل التواصل البشري. لا تستخدم البريد الإلكتروني للرسائل التي لها تأثير عاطفي خاصة التأثير السلبي مثل "إنني مستاء من نوعية تقريرك" أو "آسف لإعلامك بأنك قد فصلت من العمل".
- نبه الآخرين إلى التغييرات التي قد توفر الوقت. على سبيل المثال، اكتب: "لقد انتقل مكان اجتماعنا في الساعة الثالثة من قاعة روز إلى قاعة المؤتمرات الثانية."
- صنف عدة أسئلة في مجموعات ورقّمها كي يتمكن المتلقي من نسخها والإجابة عليها بسهولة والرد على عدة أشياء مرة واحدة.
- تجنب هدر الوقت في اتصالات هاتفية غير مجابة وذلك عن طريق تحديد مواعيد اتصال هاتفي بالبريد الإلكتروني.
- احفظ البريد الإلكتروني في ملفات المشروع المناسبة للرجوع إليها لاحقاً.

كن متعاملاً فعالاً مع البريد الإلكتروني. هل أنت متعامل فعال مع البريد الإلكتروني؟ هل:

- تستخدم الكلمات الرئيسية في تبويب العنوان كي تعطي المتلقي فكرة عما يحتويه البريد الإلكتروني؟
- دائماً أدرجْ رقم هاتفك كي يستطيع المتلقي الرد عليك بواسطة الهاتف؟ ومعظم برامج البريد الإلكتروني تمنحك إمكانية صنع توقيع خاص بك حيث يمكنك إدراج رقم هاتفك فيه.

- قم بتحرير رسائلك الإلكترونية مؤكداً على الاختصار والقدرة على التصفح السريع كي يتمكن القارئ من تفحص بريده الإلكتروني بسرعة والحصول على النقاط الرئيسية. قسم النص في البريد الإلكتروني بترك سطر فارغ واستخدم الترويس والذيل وعلامات التصنيف العددي أو النقطي.
- حاول جعل البريد الإلكتروني يتسع في حقل واحد على الشاشة كي يستطيع القارئ قراءته دون استخدام شريط التمرير.

نصيحة: قم بتسوية الأمور في نهاية كل يوم قبل مغادرتك العمل. سيساعدك هذا في بدء اليوم التالي بذهن نشيط ومتفرغ.

مهام لتملأ بها الوقت

فترات 5 دقائق	فترات 10 دقائق	فترات 30 دقيقة
رتب موعداً	قم باتصال هاتفي قصير	تصفح المجلات والجرائد
اكتب ملاحظة سريعة	خطط جدول أعمال لاجتماع	خطط برنامجك الأسبوعي
قم بتحديث برنامجك	اقرأ وأجب على بريدك الإلكتروني	خطط ملاحظاتك لكتابة تقرير
	خطط المرحلة القادمة	إملأ تقرير المصاريف

استغل الوقت الضائع غير المتوقع. يظهر هذا الوقت غالباً عندما تسافر أو عندما تبدأ الاجتماعات متأخرة. بما أن هذا الوقت عادة لا يمكن أن يكون مستخدماً في القيام بهدف شخصي هام فبإمكانك استخدامه ليكون أكثر فعالية.

نصيحة: افرز البريد خلال ذهابك من غرفة البريد إلى المكتب. تخلص من البريد الإعلاني حتى قبل جلوسك في مكتبك، وفوراً صنف باقي البريد إلى فئات مثل فئة "يجب الدفع" أو "يجب فعله اليوم".

أفكار ووسائل

8

بعض الأسئلة المطروحة بشكل متكرر

ما هي المشكلة الأكبر التي يواجهها المدراء الجدد في إدارة وقتهم؟

لا يمكنك إدارة وقتك بنجاح إذا لم تعرف كيف يجب أن تمضيه. إن المشكلة الأكبر لدى المدراء الجدد هي فهم أولوياتهم وأهدافهم. فهم ليسوا متأكدين فعلاً مما يتوجب عليهم فعله. وبسبب هذا الشك، فإن المدراء الجدد غالباً ما يقضون الوقت في العمل على الأشياء الخاطئة أي (غير المرتبطة بالأولويات) أو يدعون الآخرين يجرونهم إلى نشاطات غير موجهة إلى الأولويات والأهداف. ولكي تحصل على فهم أفضل لكيفية قضائك الوقت، اعمل مع مشرفك كي يوضح لك التوقعات والمسؤوليات. في نفس الوقت، ابدأ السيطرة طوال المدة التي تحتاجها مسؤولياتك الجديدة لكي تتمكن من تقدير وتخطيط أفضل لوقتك خلال مسيرتك في الدور الجديد.

هل من المعقول تأجيل المهام الهامة؟

غالباً ما نؤجل العمل على مهمة ما حتى نحصل على المعلومات أو الموارد الرئيسية. وأيضاً من الأفضل في أغلب الأحيان عدم العمل على الوظائف التي تستلزم الحساسية وصفاء الذهن عندما نكون غاضبين أو متعبين أو قلقين. فقط عليك التأكد أن دافعك لتأجيل مهمة هامة ليس نوعاً من أنواع المماطلة.

كيف انعلم قول "كلا" أو "أسف لا استطيع"؟

عندما تؤسس أولويات واضحة وتضع برنامجاً محدداً فإن قول (لا) سيكون أسهل. يمكنك وضع حواجز عن طريق شرحك لأولوياتك. وبدلاً من الغضب طوال اليوم، يمكنك تحديد فترة من الوقت كل يوم لتتعامل مع القضايا المتعلقة بتقاريرك المباشرة. إذاً أجل كل الطلبات ماعدا المستعجلة إلى تلك الفترة التي حددتها. كن منتظماً في عقد الاجتماعات وتقارير التدريب كي تميز القضايا التي يمكنها الانتظار حتى موعد الاجتماعات بحيث يمكن للموظفين طرحها في الاجتماع.

أن تقول كلمة (لا) في الإدارة أمرٌ مخادعٌ، لكن يمكنك استخدام نفس التقنيات حيث تشرح بوضوح أولوياتك وأهمية جدول عملك. لا يمكنك قول (لا) كلما أردت ذلك، ولكن لو كنتَ حازماً في وضع الحدود فإن هذه الأوقات التي لا تستطيع قول (لا) فيها ستكون أقل تكراراً.

ماذا لو كان من المستحيل تقرير طول المدة التي سيتطلبها أمر ما؟

منطقياً تكمن صعوبة تقدير الوقت في فقدان الخبرة في التعامل مع هذا النوع من الأمور. بغض النظر عن المهمة، فإن مستوى محدد من إدارة الوقت وتقديره مطلوب تطبيقه للسيطرة على التكاليف الناتجة عن حالة عدم الملاءمة في الوقت. تبدو بعض المهام كتوظيف الشخص المناسب أو متابعة المهن الإبداعية أموراً مستحيلة التقدير، لكنها تبدأ بتقسيم المهمة باستخدام التقديرات الأفضل. احسب عدد الأشخاص الذين تحتاج إلى مقابلتهم وكم ستدوم كل مقابلة. اعمل في وقت آخر على المهام مثل الوقت اللازم للتأكد من المراجع المذكورة ومراجعة السيرة الذاتية وإعادة صياغة التوصيف الوظيفي وهكذا. حالما تقسم المهمة إلى أجزائها المكونة لها، فإن تقدير الوقت الكلي سيصبح أكثر وضوحاً.

هناك طريقة أخرى لتقديرك الوقت اللازم لمهمة قد تكون غير مألوفة بالنسبة لك وهي طلب المساعدة. ابحث عن زميلٍ لديه المعرفة عن هذه المهمة واسأله النصيحة.

كلما أصبحت أفضل في تقدير الوقت، فستكون أكثر رضاً عن قدرتك على تحقيق أهدافك في الوقت الذي تحدده لنفسك.

دائماً انسى اولوياتي الأولى لأنني اغرق في مسائل العمل اليومية. كيف يمكنني تجنب ذلك؟

إن الالتزام بأولوياتك هو مسألة التزام بشكل نموذجي أكثر من أي شيء آخر. إذا كان الآخرون يقاطعون عملك باستمرار، فعليك وضع بعض القوانين الأساسية، مثلاً اطلب عدم المقاطعة خلال "فترة الاستراحة والباب مغلق". إذا لم يكن هناك وقتٌ كافٍ في يومك، فعليك مراجعة توزيع وقتك مع مديرك وإيجاد حلول بديلة. إن المشكلة الشائعة هي ببساطة وجود الكثير من العمل لديك.

ماذا يتوجب علي ان افعل إذا كنت اقضي وقتاً طويلاً في شيء لست جيداً فيه؟

هذا الأمر يعتمد على عدة أشياء. من المريح أكثر أن تعمل على الأشياء التي تجيدها، لكن لا تتجاهل نقاط ضعفك بشكل كامل. إن الحل هو تحديد نقاط الضعف هذه التي تعيق نموك ونجاحك وأن تعمل على تطويرها. على سبيل المثال، فإن موظفة المبيعات البالغة منتصف العمر ستكون غير مرتاحة في التعامل مع التقنية الحديثة، ولكنها ستحتاج إلى ربط الأحزمة وتعلم كيفية استخدام الحاسوب كي تبقى في جو العمل.

من جهة أخرى، فإن إمضاء الوقت على نواحي الضعف لديك والتي لستَ متحمساً لتحسينها أو التي لا تقف عقبة في طريق عملك، يمكن أن يكون تكون مُحبطة ومضيّعة للوقت. وفي هذه الحالات، فمن الأفضل لك اكتشاف خطة عمل جانبية والعودة إلى تفعيل نقاط قوتك في العمل. يجب أن تحكم إن كانت النشاطات هي ما تريد أن تمضي وقتك فيها لتطوير مهاراتك الشخصية أم أنك ستحتاج إلى تفويضها إلى شخص آخر.

9

أدوات إدارة وقتك

هذا الجدول النموذجي يظهر نتائج تدقيقك في وقتك متضمنة النسبة المئوية موزعة في الصف السفلي.

أداة التدقيق في إدارة الوقت الأساسي

نهاية الأسبوع	نشاط	نشاط	نشاط	نشاط	الوقت الكلي في اليوم
الأحد					
الاثنين					
الثلاثاء					
الأربعاء					
الخميس					
الوقت الكلي للنشاط					
% من الوقت					

أداة تخطيط وتفعيل الوقت

الأسبوع

فئة مرتبطة بالهدف	كيف يبدو النجاح؟ كيف سأعرف إن كنت ناجحاً؟	% من الوقت المستلزم	ساعات أسبوع العمل	النشاطات الرئيسية

أداة تحديد الوقت

يمكنك تكييف هذا الجدول مع أي نمط من الرزنامة أو برنامج كمبيوتر

الوقت	الاثنين	الثلاثاء	الأربعاء
8.00 صباحاً	المهمة: الوقت الفعلي المصروف:		
9.00 صباحاً			
10.00 صباحاً			
11.00صباحاً			
12.00صباحاً			
1.00 ظهراً			
2.00 ظهراً			
ملاحظات			

أداة قائمة التسوق للمكتب

احتفظ بالايصالات واترك بطاقات المحال التجارية على العلب
حتى تتأكد أنك تريد الاحتفاظ بها

الفئة/ نوع المادة	العلبة	المكان المحتاج لها
فواتير للدفع	درج بلاستيك أخرى: ___	
أشياء للإنجاز اليوم	صندوق مفتوح من الأعلى أخرى: ___	
ما يتوجب فعله سريعاً	صندوق مغلق من الأعلى أخرى: ___	
ما يتوجب تصنيفه	صندوق مفتوح من الأعلى أخرى: ___	
قراءة المواد كالجرائد والمجلات	حامل للمجلات أخرى: ___	
قوائم الأسعار والكتالوكات	صندوق أخرى: ___	

أداة قائمة التسوق للمكتب

احتفظ بالايصالات واترك بطاقات المحال التجارية على العلب حتى تتأكد أنك تريد الاحتفاظ بها		
مواد يجب إرسالها	صندوق أخرى: ___	
أوراق المشاريع	علبة وثائق حجم: ___ أخرى: ___	
الكفالات والدليل التعليمي للأجهزة	كيس بلاستيكي مغلق من الأعلى أخرى: ___	
الأشياء الصغيرة والأقلام والأوراق ومشابك الورق		
الأقراص الليزرية	البوم أو رف الأقراص علبة الأقراص أخرى: ___	
الرفوف	المقاييس:	

قائمة لتقييم برنامج عملك (✓)

	دائما	غالبا	أحيانا	أبدا
هل تحرز تقدماً ملحوظاً في الوصول إلى أهدافك؟				
هل تشعر أنك أفضل استعداداً وتركيزاً؟				
هل أكملت المهام التي تنظمها للأسبوع؟				
هل تملك خطط واقعية لإتمام مهامك التي لا تنتهي؟				
هل تضع برنامج تقريباً بالعدد المناسب من النشاطات؟				
هل تقديراتك للوقت أصبحت أكثر دقة؟				
هل يمكنك تقليل أي نشاطات أو مهام لا تدعم مهامك الأكثر أولولية؟				

اختبر نفسك

ما مدى مقدار تفهمك لمبادئ إدارة الوقت وتفعيل الوقت؟

1. في تفعيل الوقت ما هو العامل الدافع في كيفية استخدامك لوقتك.
   1) أهداف منظمتك.
   2) أهدافك الخاصة الأكثر أهمية.
   3) جدول عملك.

2. تعرف أنك تمضي الكثير من الوقت في نشاط محدد وتريد شرح القضية لمشرفك ليمنحك موارد مساعدة إضافية. ما الذي ستحتاج استخدامه إضافة إلى توصيف عملك؟
   1) تقييم أدائك.
   2) التوصيف الوظيفي للذين تريد تفويض أمور لهم.
   3) نتائج تدقيقك في وقتك.

3. ما هي الخطوة الأولى في وضع خطة لإدارة الوقت؟
   1) تقسيم الأهداف الهامة إلى نشاطات مع تقدير الوقت اللازم لها.
   2) أنشئ جدول عمل.
   3) اكتب قوائم بالأمور الواجب فعلها.

4. كيف يصبح المرء أكثر فعالية في جدولة وقت عمله؟

1) احتفظ بسجل الوقت الفعلي المستغرق في المهام.

2) استخدم برامج الكمبيوتر لتطوير جدول عملك.

3) قلل من النشاطات المضيعة للوقت.

5. إحدى طرق تقليل الوقت المستغرق في النشاطات الأقل أولوية هو التفويض: أي من الأشياء التالية يجب ألا يكون أبداً جزءاً من تفويض مهمة؟

1) إعطاء توقعات واضحة للنتائج.

2) منح السلطة لإنهاء العمل المفوض.

3) التأكد من إتباع معالجة دقيقة للوصول إلى النتائج.

6. يأتي شخص ما إلى مكتب بمسألة معقدة تماماً ولكنها ليست مستعجلة وتحتاج معلومات من فريقك، ما هي الطريقة الفعالة للتعامل مع هذا الأمر المقاطع لعملك؟

1) وضح تماماً أنك مشغول ولا تستطيع التحدث الآن.

2) اطلب تأجيل المناقشة إلى موعد اجتماع الفريق الأسبوعي.

3) اتصل بأعضاء الفريق المعنيين واعقد اجتماعاً سريعاً ومختصراً لحل المشكلة بأسرع ما يمكن.

7. هناك كومة كبيرة على مكتبك من كل أنواع الأوراق - بريد ومعلومات عن المشاريع وصور فوتوغرافية وعروض أسعار وفواتير. إنك تمضي كثيراً من الوقت لتصفّح هذه الفوضى وإنه لأمر محبط، أي من التالي الطريقة الأفضل لبدء التنظيم؟

1) تخلص من الأشياء غير الضرورية.
2) شكل كومة من الأشياء التي تحتاج للعمل عليها الآن.
3) اخلِ طاولة مكتبك بشكل كامل ونظفها.

8. ما هي الطريقة الفعالة للتوصل إلى إتمام مهمة لا ترغب في فعلها؟

1) تعهد لنفسك بمكافأة بعد الانتهاء من المهمة.
2) خطط لقضاء وقت قليل في إنجازها كلما أمكن ذلك.
3) جدوِلْ المهمة لوقتٍ آخر.

9. ما هي الطريقة الفعلية لحل مشكلة الالتصاق بالهاتف؟

1) كن مصراً. استمر في معاودة الاتصال وبالتدريج ستتواصل مع الشخص.
2) اتصل بالناس في المساء في منزلهم.
3) استخدم البريد الإلكتروني لتحديد موعد لمحادثة هاتفية.

10. ما هي الطريقة الفعالة للتعامل مع العمل الورقي في المكتب؟

1) صنف العمل الورقي إلى أكوام حسب الأولوية : هام وأهم والأهم.
2) دائماً أجب على الورقة المتلقاة بدلاً من كتابة جواب منفصل.
3) حاول التعامل مع أي وثيقة ورقية ، فقط مرة واحدة.

الإجابة على أسئلة الامتحان

1. (2) إن وقتك ملكٌ لك تصرفه كما تشاء. ويجب أن تتحكم أهدافك سواءٌ الشخصية أو المهنية بكيفية تمضيتك للوقت. إن فهماً واضحاً لأهدافك الحقيقية سيساعدك في تفعيل وقتك.

2. (3) إن توصيفك الوظيفي إضافة إلى نتائج التدقيق في جدول عملك لمدة أسبوع مظهراً كيفية تمضيتك للوقت بشكل فعلي يمكنهما صنع قضية مقنعة لتحصل على موارد إضافية أو على الأقل إعادة تحديد دورك.

3. (1) قبل أن تشكل جدول عمل فعال أو قائمة ما يتوجب فعله، فإنك تحتاج إلى تقرير النشاطات التي ستساعدك للوصول إلى أهدافك وتقدير كمية الوقت الذي ستحتاج هذه النشاطات إليه.

4. (1) كلما أصبحت أفضل في تقدير الوقت اللازم لمهام ونشاطات متنوعة فإنك تستطيع وضع جداول عمل واقعية. وبالالتزام بجداول عمل حقيقية، يمكنك إدارة توقعاتك الخاصة لأهدافك وعملية تقدمك نحوها.

5. (3) عندما تفاوض، ركز على النتائج وليس على عملية المعالجة للأمور. يحتاج الناس إلى مساحة ليصلوا إلى النتائج المرغوب بها بالطريقة الأكثر فعالية بالنسبة لهم.

6. (2) اجعل اجتماعات الفريق أكثر فائدة بتأجيل القضايا الهامة ولكن غير المستعجلة إلى وقت الاجتماع. مع الوقت سيبدأ فريق العمل باستخدام اجتماع الفريق بفعالية أكبر بأنفسهم حيث أن طرد الشخص ببساطة يبدو وقحاً وعقد اجتماع فوري مع الأعضاء الآخرين أمر مربك لجدول أعمال كل الأعضاء.

7. (3) إن عدم التنظيم محبطٌ ومضيعةٌ للوقت. ببساطة إن التخلص من الأشياء أو وضع صندوق لتكديس الأشياء، لن يفيدك في حل المشكلة. لذا اخلِ طاولة مكتبك من كل شيء وضع خطة تخزين كي تتمكن البدء بصنع مجال عمل في مكتبك.

8. (1) إن تعهدك لنفسك بمكافأة كالمشي أو أخذ استراحة قهوة بعد إتمامك لشيء تفضل تجنبه، يستطيع مساعدتك في تحقيق الأشياء التي لا تحب فعلها وجعل عملك أكثر متعة. إذا استعجلت في أداء المهمة، فقد لا تؤديها بشكل صحيح. إلا أن جدولة المهمة لوقت آخر قد يعرف أيضاً بالمماطلة.

9. (3) قد يساعدك الإصرار على الوصول إلى الناس، لكن الالتصاق بالهاتف ما يزال حقاً مضيعة للوقت لدى العديد من الناس. لذا يستخدم العديد منهم البريد الإلكتروني لتحديد موعد محادثة هاتفية. يمكن أيضاً استخدام البريد الإلكتروني لإعلام الناس بمضمون أو موضوع المحادثة الهاتفية. لذا ستكون المحادثة مفيدة أكثر.

10. (3) حاول معالجة الورقة فقط مرة واحدة. إن تكديس الأوراق أمر مربك. لذا جهز مكان لوضع كل ورقة تصل إلى مكتبك، على سبيل المثال في سلة المهملات أو في علبة الوارد أو رف المجلات أو علبة الصادر أو علبة تخزين الكتالوكات.

جدول المحتويات

إدارة الوقت

إن مواجهة برامج العمل المضغوطة ورسائل البريد الإلكتروني التي لا تنتهي والوقوف أمام أكوام الأوراق المكدسة، يضعك في حيز خطر يجعلك محبطاً وغير فعال في العمل. يساعدك هذا الدليل على استعادة السيطرة على وقتك وأعباء عملك عن طريق وصف طرق تساعدك في:

- ترتيب الأولويات في المهام والمسؤوليات
- استخدام أدوات تنظيم برامج عمل فعالة
- الحصول على الكثير من الإنجازات في أقل وقت



40047
7180A0860125
شعاع
RAY PUBLISHING & SCIENCES
http://www.raypub.com